

**Licenciatura em Ciências Empresariais e Organizacionais**

**Vertente- Contabilidade**

# **PROJECTO DE SIMULAÇÃO**

## **EMPRESARIAL:**

### **MARISQUEIRA RIBAMAR**

*José Carlos dos Santos Monteiro*

**UNIVERSIDADE DE CABO VERDE – ESCOLA DE NEGÓCIO E  
GOVERNAÇÃO**

**Licenciatura em Ciências Empresariais e Organizacionais**

**Vertente- Contabilidade**

**PROJECTO DE SIMULAÇÃO  
EMPRESARIAL:  
MARISQUEIRA RIBAMAR**

Memória de Licenciatura apresentada  
como requisito parcial à obtenção do  
grau de licenciado em Ciências  
Empresarias e Organizacionais-  
vertente Contabilidade.

*José Carlos dos Santos Monteiro*

**Orientador:** Celestino Tavares Ribeiro

**Praia, Setembro de 2012**

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho de conclusão de licenciatura aos meus pais, irmãos, familiares, namorada, colegas e amigos que de muitas formas me incentivaram e ajudaram em todos os momentos desta e de outras caminhadas.

## **AGRADECIMENTO**

Agradeço a todas as pessoas do meu convívio que acreditaram e contribuíram, mesmo que indiretamente, para a conclusão deste curso.

Primeiramente gostaria de agradecer à Deus, que me deu sempre alento para continuar sempre em frente, me fazendo acreditar que é possível realizar os meus sonhos.

Aos meus pais Armilindo Mendes Monteiro e Odete dos Santos Monteiro, que me deram a vida e me ensinaram a viver com dignidade. Aos meus familiares de uma forma geral, que apesar da distância sempre me apoiaram e nunca deixaram que as dificuldades acabassem com os meus sonhos, serei imensamente grato.

Ao Professor José Luís Almeida, pela sua sabedoria, disposição e o seu rigor soube sempre me nortear para a conclusão deste trabalho.

Ao meu orientador Celestino Tavares Ribeiro, pela sua disponibilidade em ajudar.

À minha namorada Cleide Sofia Rendall de Pina, pelo seu companheirismo e paciência e a sua família que sempre me apoiaram.

A todos os autores da minha deslocação de São Tomé e Príncipe para prosseguir a minha formação superior em Cabo Verde e também a todos os meus colegas, amigos e professores que de uma forma ou outra colaboraram em mais uma conquista na minha vida.

A todos, os meus sinceros agradecimentos.

## EPÍGRAFE

*“ O sucesso nasce do querer, da determinação e persistência em se chegar a um objetivo.*

*Mesmo não atingindo o alvo, quem busca e vence obstáculos, no mínimo fará coisas  
admiráveis.”*

**José de Alencar**

## RESUMO

O presente trabalho de memória de licenciatura trata-se de um estudo para avaliação da viabilidade comercial e financeira relativo à abertura de uma Marisqueira na cidade da Praia direccionado a comunidade da classe médio-alta e aos turistas que visitam a capital, na qual terão diversas opções de produtos derivados do mar. Para esta avaliação foi feito o diagnostico do meio envolvente, definição do negócio, as ações de marketing, o plano de recursos humanos bem como análise económica e financeira para se demonstrar a viabilidade ou não do negócio. Para tal, foi desenvolvido um estudo exploratório de enfoque quantitativo, cujos dados foram recolhidos através de um inquérito por questionário dirigido aos potenciais consumidores (classe média-alta da cidade da Praia e turistas de visita a capital), seleccionados a partir de uma amostragem por conveniência. Os dados recolhidos, juntamente com a fundamentação teóricas, foram essenciais para uma avaliação positiva do negócio, apresentando como uma inovação na indústria de restauração na cidade da Praia e um ótimo investimento para aqueles que buscam novas oportunidades.

Os resultados sugerem que o plano de negócio da **MARISQUEIRA RIBAMAR** é viável.

**Palavras-Chaves:** Empreendedorismo e plano de negócio.

## ABSTRACT

This memory work, is a study to evaluate the commercial viability and financial opening of a Marisqueira in Praia targeted to the upper middle class community and tourists who visit the capital, which have several options in sea derivatives. For this evaluation, was made a conducted environmental diagnosis, definition of business, shares of marketing, the human resources plan and financial plan to demonstrate the viability of the business or not. This is an exploratory study of quantitative approach to collect primary and secondary data.

To reach this purpose, we developed an exploratory study with one quantitative approach, the data were collected through a survey questionnaire to potential consumers (upper-middle class of Praia city and tourists visiting the capital), selected from a sampling convenience. The data collected, together with the theoretical reasoning, were essential to a positive evaluation of the business, presenting as an innovation in the catering industry in Praia City and a great investment for those seeking new opportunities.

The results suggest that the business plan of **MARISQUEIRA RIBAMAR** is viable.

**Key Words:** Entrepreneurship and Business plan.

## **ABREVIATURAS E SIGLAS**

CMVMC: Custo de Mercadoria Vendida e Matéria Consumida

DFC: Demonstração de Fluxo de Caixa

DRE: Demonstração de Resultado

EBIT: Earnings Before Interest and Taxes ( é o lucro antes de encargos financeiros)

EBITDA: Earnings Before Interest Taxes, Depreciation and Amortization (Lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização)

ENG: Escola de Negócio e Governação

EOEP: Estado e Outros Entes Públicos

FMN: Fundo de Maneio Necessário

FSE: Fornecimentos de Serviços Externos

INE: Instituto Nacional de Estatística

INPS: Instituto Nacional de Previdência Social

IUR: Imposto Único sobre Rendimento

IVA: Imposto sobre valor acrescentado

MLB: Meios Libertos Brutos

MLL: Meios Libertos Líquidos

PIB: Produto Interno Bruto

PMP: Prazo Médio de Pagamento

PMR: Prazo Médio de Recebimento

PRI: Período de Recuperação do Investimento

RAI: Resultado Antes de Imposto

RI: Retorno do Investimento

RO: Resultados Operacionais (Resultados de Exploração)

ROI: Return on Investment ( Retorno sobre o investimento)

RST: Reserva de Segurança de Tesouraria

TA: Taxa de actualização

TIR: Taxa Interna de Retorno

UNICV: Universidade de Cabo Verde

VAL: Valor Atual Líquido

WACC: Weighted Average Cost of Capital (Custo médio ponderado dos capitais)



## **LISTA DE ILUSTRAÇÕES**

Ilustração 1: Alguns dos produtos da RIBAMAR .....	26
Ilustração 2: Zona da localização do empreendimento (kebracanela) .....	30
Ilustração 3: Organigrama da empresa .....	31

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Cronograma de Actividade .....	5
Quadro 2: Evolução e Projecções dos Indicadores Macroeconómicos .....	15
Quadro 3: Evolução dos hóspedes e das dormidas por ano (2007/2011) .....	15
Quadro 4: Resumo de análise contextual .....	18
Quadro 5: Análise transaccional, através do modelo de cinco forcas de Porter.....	19
Quadro 6: Análise SWOT do sector .....	20
Quadro 7: Análise de alguns dos principais concorrentes .....	25
Quadro 8: Factores críticos de sucesso .....	26
Quadro 9: Preços médio dos Principais Produtos .....	29
Quadro 10: Pressupostos: Indicadores Macroeconomico .....	34
Quadro 11: Mapa de Investimento inicial (geral) .....	35
Quadro 12: Mapa de Amortizações e Depreciação.....	36
Quadro 13: Condições de Financiamento .....	37
Quadro 14: Mapa de Financiamento ( Amortização da Dívida).....	37
Quadro 15: Fornecimentos de Serviços Externos .....	38
Quadro 16: Mapa de Custo com Pessoal (anual) .....	39
Quadro 17: Mapa de CMVMC (anual) .....	39
Quadro 18: Projecções de Vendas/Dia .....	40
Quadro 19: Mapa de Previsão de Vendas anual .....	41
Quadro 20: Mapa de Proveitos de Exploração .....	41
Quadro 21: Mapa de fluxo de caixa anual .....	42
Quadro 22: Mapa de Contas de Resultados .....	42
Quadro 23: Balanço Previsional (anual) .....	43
Quadro 24: Avaliação Economica e Financeira – Cenário Provável.....	44
Quadro 25: Indicadores de Endividamento.....	45
Quadro 26: Indicadores Economicos .....	45
Quadro 27: Avaliação Económica e Financeira do Projecto – Cenário Pessimista.....	46
Quadro 28: Avaliação Económica e Financeira do Projecto – Cenário Otimista.....	46
Quadro 29: Resumo de Principais Indicadores de Viabilidade .....	47

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO .....	1
1.1. ENQUADRAMENTO GERAL .....	1
1.2. TÍTULO DO ESTUDO.....	1
1.3. JUSTIFICATIVA .....	2
1.4. OBJECTIVOS .....	3
1.4.1. GERAL .....	3
1.4.2. ESPECÍFICOS .....	3
1.5. METODOLOGIA.....	3
1.5.1. DELINEAMENTO DA PESQUISA .....	3
1.5.2. CONTEXTO E POPULAÇÃO DA PESQUISA .....	4
1.5.3. PLANO DA COLECTA DE DADOS .....	4
1.5.4. PLANO DE TRATAMENTO E ANÁLISE DE DADOS .....	5
1.6. CRONOGRAMA .....	5
CAPÍTULO I: REVISÃO TÉORICA.....	6
1.1. EMPREENDEDORISMO.....	6
1.1.1. CONCEITO .....	6
1.1.2. IMPORTÂNCIA PARA A SOCIEDADE E PARA O INDIVÍDUO .....	7
1.1.3. NOVOS TEMPOS.....	7
1.2. PLANO DE NEGÓCIO .....	7
1.2.1. IMPORTÂNCIA DO PLANO DE NEGÓCIO .....	8
1.2.2. ESTRUTURA DO PLANO DE NEGÓCIO.....	9
CAPÍTULO II: APRESENTAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO .....	12
1.1. SUMÁRIO EXECUTIVO .....	13
1.2. DIAGNÓSTICO DO NEGÓCIO .....	14
1.2.1. ANÁLISE CONTEXTUAL.....	14
1.2.2. ANÁLISE TRANSACIONAL .....	18
1.2.3. ANÁLISE SWOT .....	20
1.3. IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA .....	21
1.3.1. MISSÃO.....	21
1.3.2. VISÃO .....	21
1.3.3. VALORES .....	21
1.3.4. OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS .....	21

1.4. PLANO DE MARKETING .....	22
1.4.1. ANÁLISE DE MERCADO .....	22
1.4.2. SEGMENTAÇÃO DE MERCADO .....	23
1.4.3. DIMENSÃO DO MERCADO .....	24
1.4.4. ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA .....	25
1.4.5. FORNECEDORES .....	26
1.4.6. FACTORES CRÍTICOS DE SUCESSO .....	26
1.4.7. FORMULAÇÃO DE ESTRATÉGIA COMPETITIVA .....	26
1.4.8. POSICIONAMENTO .....	27
1.4.9. MARKETING MIX .....	27
1.5. PLANO DE RECURSOS HUMANOS .....	31
1.5.1. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL .....	31
1.6. PLANO OPERACIONAL .....	32
1.6.1. PROCESSO PRODUTIVO .....	32
1.7. ANÁLISE ECONÓMICA E FINANCEIRA .....	34
1.7.1. PRESSUPOSTOS .....	34
1.7.2. INVESTIMENTO INICIAL .....	35
1.7.3. AMORTIZAÇÃO E DEPRECIAÇÃO DOS ACTIVOS FIXOS .....	36
1.7.4. FINANCIAMENTO DO PROJECTO .....	37
1.7.5. CUSTOS PREVISIONAIS .....	38
1.7.6. PROVEITOS PREVISIONAIS .....	39
1.7.7. FLUXO DE CAIXA .....	41
1.7.8. CONTAS DE RESULTADOS .....	42
1.7.9. BALANÇO PREVISIONAL .....	43
1.7.10. ANÁLISE DE VIABILIDADE DO PROJECTO .....	43
1.7.11. ANÁLISE DE SENSIBILIDADE .....	45
2. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	47
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	48
ANEXOS .....	50
APÊNDICES .....	55

# INTRODUÇÃO

---

## 1.1. ENQUADRAMENTO GERAL

Criar e desenvolver novos negócios contribui significativamente para o desenvolvimento das nações e melhoria de vida das populações, gerando novos postos de trabalhos, novas oportunidades e aumentando a riqueza. Contudo, para que esse bem social possa acontecer, é necessário à figura do empreendedor, disposto a assumir riscos e enfrentar diversos desafios, na abertura de um novo negócio. A disposição do empreendedor de assumir os riscos e a sua capacidade de atingir novos mercados, gerando renda e desenvolvimento, faz dele uma personagem importante para o desenvolvimento das nações.

Dolabela (2008, p. 31) refere que:

“O empreendedor é um insatisfeito que transforma seu inconformismo em descobertas e propostas positivas para si mesmo e para os outros. É alguém que prefere seguir caminhos não percorridos, que define a partir do indefinido, acredita que seus atos podem gerar consequências”.

Porém, muitas desses empreendedores ao abrir um negócio não conseguem alcançar o sucesso, pelo facto de, não possuírem uma preparação adequada, conhecimento e competência no ramo de negócio desejado. Muitos negócios são abertos só pela empolgação e ingenuidade de se ter seu próprio negócio sem saber como projectar, montar e administrar.

No que tange à nossa realidade, os dados do INE sobre o senso empresarial realizada em 2008, mostra que, não obstante o surgimento de muitas empresas no nosso mercado, verifica-se uma alta taxa de mortalidade das mesmas nos primeiros anos após abertura do negócio. Todavia, uma das fórmulas para o sucesso, seria ter um bom projecto, que é a elaboração do Plano de Negócio antecedendo a abertura do empreendimento, pois, considera-se os cenários (económico, político, social, cultural), os diferenciais competitivos e as competências internas, além de uma avaliação realista dos recursos necessários para sua montagem.

Assim, o presente trabalho pretende investigar por meio de um Plano de Negócio a viabilidade de criação de uma marisqueira na cidade da Praia, direccionada à classe médio-alta e aos turistas, junto à praia de kebracanela.

## 1.2. TÍTULO DO ESTUDO

O estudo é designado de projecto de implantação da **“MARISQUEIRA RIBAMAR”** na zona de kebracanela. Este estudo revela-se de extrema importância, dado ao estágio do

desenvolvimento económico de Cabo Verde, em que o sector privado se figura como o eixo de projecção da economia nacional no contexto global.

### 1.3. JUSTIFICATIVA

O empreendedorismo é visto hoje como um *must* para a criação de emprego, melhoria das condições de vida das populações e crescimento económico das nações.

No contexto de Cabo Verde, o empreendedorismo conjuntamente com o turismo nos últimos tempos, têm sido estratégias do Governo para o combate ao desemprego e crescimento económico. Entretanto, nos últimos anos, os sucessivos Governos têm trabalhado na melhoria de condições básicas à criação de mais incentivos para estes sectores, melhorando infraestruturas básicas como construção de mais aeroportos internacionais, portos, estradas, saneamento e mesmo ao nível dos recursos humanos, com a criação da escola de Hotelaria e Turismo, o Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP), dentre outros. As ousadas iniciativas de criação de ideias e projectos empreendedores de cariz empresariais, junto dos centros académicos e voltadas para as comunidades de uma forma geral, no qual se realça o concurso desenvolvido pela ADEI e pelo Ministério de Ensino Superior Ciência e Inovação, o concurso “Start-Up universitários”, surgem em momento crucial, no sentido de estimular o auto-emprego dos jovens e a independência do sector empresarial face ao Estado.

Como se sabe, um dos imperativos para a atração dos turistas é a diversidade dos produtos turísticos, para além da qualidade dos produtos e serviços que se oferece. Não obstante o crescimento do turismo no país, pode-se considerar que em termos da diversidade e da qualidade dos produtos e serviços turísticos há muito por fazer.

Com a análise do mercado de restauração na capital do país verificou-se algumas lacunas, dentre elas, inexistência de uma marisqueira direccionado aos clientes da classe média-alta e aos turistas.

Nestas conjunturas atrás mencionado, e sendo aluno do curso de Ciências Empresariais e Organizacionais, entendi que é pertinente trabalhar este tema, porque acredito que este projecto, para além de poder demonstrar o espírito empreendedor, contribuirá para a diversidade da oferta turística na cidade da Praia e consequentemente, geração de novos empregos e crescimento económico. Aliás com este estudo pretende-se oferecer aos potenciais investidores às oportunidades de investimento na área de restauração para classe média-alta e aos turistas na zona de kebracanela.

## 1.4. OBJECTIVOS

### 1.4.1. Geral

- Verificar através de um plano de negócio, a viabilidade da implementação de uma marisqueira na zona de Kebracanela.

### 1.4.2. Específicos

- Analisar o contexto actual do mercado, através da elaboração do plano de marketing, de recursos humanos e operacional;
- Estimar o investimento necessário, os custos, as receitas e o capital necessário para o empreendimento;
- Verificar a viabilidade económica-financeira do projecto avaliando os indicadores em diversos cenários.

## 1.5. METODOLOGIA

Este tópico apresenta as informações referentes ao desenvolvimento do trabalho, enfatizando os aspectos concernentes ao delineamento da pesquisa, contexto e população da pesquisa, plano da colecta de dados e planos de tratamento e análise de dados.

### 1.5.1. Delineamento da Pesquisa

Trata-se de um estudo exploratório. De acordo com Marconi e Lakatos (2006, p. 85), os estudos exploratórios são investigações de pesquisa empírica cujo objectivo é a formulação de questões ou de um problema, com tripla finalidade: desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com o ambiente, facto ou fenómeno para a realização de uma pesquisa futura mais precisa ou modificar e esclarecer conceitos.

Para realizar o diagnóstico do negócio, lançou-se mão da abordagem quantitativa, sendo utilizado o inquérito por questionário por julgar-se o mais adequado quando se realiza um plano de negócio. As abordagens quantitativas foram utilizadas para identificar os potenciais clientes da marisqueira. De acordo com Richardson (1999, p. 70) “método quantitativo, como o próprio nome indica, caracteriza-se pelo emprego de quantificação tanto nas modalidades de colecta de informação, quanto no tratamento por meio de técnica estatística (...)”. Ou seja, a investigação quantitativa permitirá a utilização de diferentes técnicas de análise de dados com um vasto número de variáveis e, determina a importância de cada uma delas e suas inter-relações dentro do modelo teórico.

### **1.5.2. Contexto e População da Pesquisa**

De acordo com Richardson (1999, p.175) a população é o “conjunto de elementos que possuem determinadas características”.

A população da pesquisa inclui os potenciais consumidores da classe média-alta e turistas que visitam a capital do país com poder aquisitivo e que queiram deliciar um apetitoso marisco.

Foi utilizada a amostragem por conveniência, para escolher os elementos da população. Embora seja frequente o recurso a este tipo de amostragem, reconhecemos que ela possui diversas restrições no que respeita à representatividade dos dados, nomeadamente quando pretendemos generalizar o estudo. Porém, em função dos meios e do tempo, e da disponibilidade de que dispunha, esta constituiu a melhor forma de alcançar um número razoável de sujeitos respondentes, tendo as limitações daqui derivadas ter sido consideradas ao longo do trabalho. Pelo que, optou-se em escolher locais mais frequentados pelos potenciais consumidores. Reforça ainda Gil (2007, p. 104) que a amostragem por conveniência, “selecciona elementos a que tem acesso, admitindo que estes possam de alguma forma representar o universo”. Trata-se de uma amostra não probabilística, em que não foi possível estimar a probabilidade de um elemento da população ser incluído na amostra. “A amostra não probabilística é aceite em estudos exploratórios, não sendo possível a generalização dos resultados” (SELLITZ, 1975).

### **1.5.3. Plano da Colecta de Dados**

Na elaboração do plano de negócio utilizou-se fontes de dados primários, que segundo Mattar (1999, p.48), “são aqueles obtidos pela primeira vez e que nunca foram colectados ou tabulados antes, ou seja, são produtos de levantamento efectuado pelo pesquisador para fins da sua pesquisa”. Estes dados foram colectados com aplicação de 100 questionários nas primeiras semanas de Agosto junto aos potenciais consumidores nos locais como o Restaurante Cacuto, Hotel Palmacenter, Restaurante K, Kebracabana, Hipanema, Hotel Praia-Mar, Hotel Tropico, Restaurante Gamboa, O Poeta, Eurolines e também junto de alguns turistas na Cidade Velha. Segundo Gil (2007, p.128) questionário, “é a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas (...)”.

Quanto aos dados secundários foram baseados na análise documental junto às instituições como a ADEI, Câmara de Comercio e Indústria, INE, Banco de Cabo Verde e



Cabo Verde Investimentos. Dados secundários segundo Mattar (1999, p. 48) “são aqueles que já foram colectados, tabulados, ordenados, e às vezes até analisados e que já estão catalogados à disposição dos interessados”.

#### 1.5.4. Plano de tratamento e análise de dados

Os dados primários foram tratados através de ferramenta estatística de tratamento de dados Shipnix e Excel. As análises de dados quantitativos foram feitas a partir dos resultados obtidos da pesquisa no terreno, tendo sido, organizados em gráficos e tabelas, seguidas de comentários a respeito de cada situação encontrada e uma análise conclusiva sobre a importância das informações para o sucesso da marisqueira.

#### 1.6. CRONOGRAMA

**Quadro 1: Cronograma de Actividade**

Actividades	Maio				Junho				Julho				Agosto				Setembro				Outubro
	Sem1	sem2	sem3	sem4	sem1	sem2	Sem3	sem4	sem1	sem2	sem3	sem4	sem1	Sem2	Sem3	Sem4	Sem1	Sem2	Sem3	Sem4	Sem1
Pesquisa bibliográfica e recolha de dados																					
Elaboração do projecto de memória																					
Escrita do Projecto																					
Aplicação de inquéritos aos sujeitos de pesquisa																					
Tratamento, análise e comentário dos dados de inquéritos aos sujeitos de pesquisa																					
Correcção do projecto																					
Depósito do Projecto																					
Apresentação e defesa pública do Projecto																					

Fonte: Elaborado pelo autor

## CAPÍTULO I: REVISÃO TEÓRICA

---

Neste capítulo, apresenta-se a revisão teórica necessária ao objectivo proposto. Sendo que os termos abordados são: o empreendedorismo, e o plano de negócio.

### 1.1. EMPREENDEDORISMO

#### 1.1.1. Conceito

É um Neologismo derivado da livre tradução da palavra entrepreneurship, que contém as ideias de iniciativa e inovação. Popularizou-se através da importação do inglês, cuja origem vem de entrepreneur, palavra francesa que era usada no século XII para designar aquele que incentivava brigas.

No final do século XVIII, passou a indicar as pessoas que criavam e conduziam projectos e empreendimentos. Nessa época Cantillon (economista Francês) que lhe deu o significado actual, o termo se referia a pessoas que compravam matérias-primas (geralmente um produto agrícola) e as vendiam a terceiros, depois de processá-las, identificando, portanto uma oportunidade de negócios e assumindo riscos. Entretanto, foi o economista francês Jean-Baptiste Say, que no início do século XIX conceituou o empreendedor como o indivíduo capaz de mover recursos económicos de uma área de baixa para outra de maior produtividade e retorno.

Mais tarde, o austríaco Joseph Schumpeter, um dos mais importantes economistas do século XX que definiria esse indivíduo como o que reforma ou revoluciona o processo “criativo-destrutivo” do capitalismo, por meio do desenvolvimento de nova tecnologia ou do aprimoramento de uma antiga – o real papel da inovação. Esses indivíduos são os agentes de mudança na economia.

Segundo Peter Ferdinand Drucker (1986), considerado “o pai da administração moderna”, o empreendedor está sempre à busca por mudanças, reage a ela e a explora como sendo oportunidade. Ele cria algo novo, algo diferente, ele muda ou transforma valores não restringindo o seu empreendimento a instituições exclusivas económica. Ele é capaz de conviver com riscos e incertezas envolvidos nas decisões.

De acordo com Dolabela (2008), o espírito empreendedor está constantemente relacionado à criação de novos negócios, geralmente micro e pequenas. Isto tem gerado certa confusão de definições, pois muitas pessoas têm considerado o empreendedorismo como

sendo sinónimo do acto de abrir empresas. Definições mas abrangentes mostram que o empreendedorismo vai além do acto de abrir novas empresas e que pode estar relacionado a vários tipos de organizações, em diferentes estágios do desenvolvimento. Abrir empresas, ou empreendedorismo empresarial é uma das infindáveis formas de empreender.

Podem ser empreendedores também o pesquisador, o funcionário público, o empregado de empresas, os políticos e governantes, o artista, o escritor.

### **1.1.2. Importância para a Sociedade e para o indivíduo**

O empreendedor é o responsável pelo crescimento económico e pelo desenvolvimento social. Por meio da inovação, dinamiza a economia.

O conceito de empreendedorismo trata não só de indivíduos, mas também de comunidades, cidades, regiões, países. Implica ideia de sustentabilidade, pois é a melhor arma contra o desemprego.

Segundo Timmons (1994), “o empreendedorismo é uma revolução silenciosa, que será para o século XXI mais do que a revolução industrial foi para o século XX”.

### **1.1.3. Novos tempos**

Há 20 anos era considerada uma loucura o jovem recém-formado aventurar-se na criação de um negócio, pois empregos oferecidos pelas grandes empresas nacionais e multinacionais, bem como a estabilidade que se conseguia nas repartições públicas, eram muito convidativos, com salários, status e possibilidade de crescimento dentro da organização.

O facto é que o empreendedorismo começa a ser tratado como grau de importância que lhe é devido, e Cabo Verde não foge a regra, seguindo o exemplo do que ocorreu em países desenvolvidos, como nos Estados Unidos, Alemanha e França, onde os empreendedores são os grandes impulsionadores da economia.

## **1.2. PLANO DE NEGÓCIO**

Segundo Dolabela (2006), o plano de negócio é uma linguagem para descrever de forma completa o que é ou o que pretende ser uma empresa. Para o autor o plano pode indicar que o empreendimento tem grande potencial de sucesso, mas, pode igualmente, evidenciar que o empreendimento é utópico, que existem obstáculos jurídicos ou comerciais intransponíveis,

os riscos são incontrolláveis ou a rentabilidade é aleatória ou insuficiente para garantir a sobrevivência da empresa. Pode ainda sugerir que o empreendimento pode ser adiado.

De acordo com BNDES (1997), a utilização de planos de negócios é um processo dinâmico, sistêmico, participativo e contínuo para a determinação dos objectivos, estratégias e acções da organização; assume-se como um instrumento relevante para lidar com as mudanças do meio ambiente interno e externo e para contribuir para o sucesso das organizações. É uma ferramenta que concilia a estratégia com a realidade empresarial. O plano de negócio é um documento vivo, no sentido de que deve ser constantemente actualizado para que seja útil na consecução dos objectivos dos empreendedores e de seus sócios. São utilizados também para comunicar o conteúdo aos investidores de risco, que podem se decidir a aplicar recursos no empreendimento.

Alguns dos possíveis públicos para o plano de negócio segundo Dolabela (2008):

- Incubadoras das empresas: com o intuito de se tornar uma empresa incubada;
- Potenciais sócios: para estabelecer acordos e direcção;
- Parceiros: para estabelecimentos de estratégias conjuntas;
- Bancos: para conceder financiamentos;
- Intermediários: pessoa que ajudam a vender o negócio;
- Investidores: empresas de capital de risco, pessoas jurídicas e outras pessoas interessadas;
- Gerentes de Marketing: para desenvolver Planos de Marketing;
- Executivos de grande nível: para aprovar e alocar recursos;
- Fornecedores: para outorgar crédito para compra de mercadorias e matéria-prima;
- A própria empresa: para a comunicação interna com os empregados;
- As potências clientes: Para vender produto/serviço.

### **1.2.1. Importância do Plano de Negócio**

Segundo a Universidade de Harvard School, “o plano de negócio aumenta em 60% a probabilidade de sucesso do negócio”.

É certo que muitos casos de sucessos de empreendimentos começaram sem a utilização do plano de negócio, no entanto, muitos empreendimentos falharam por não utilização de plano de negócio.

Pesquisa realizada em diversos países como foi no Brasil pela SEBRAE (2004) descobriu-se que uma das causas da grande mortalidade prematura das empresas, foi que

partes destes empreendedores não conhecem o mercado, a gestão financeira ou administrativa, as leis ou o ambiente socioeconómico, tópicos esses tratadas detalhadamente no Plano de Negócio.

A elaboração de um plano de negócio eficaz trará os seguintes benefícios, segundo Bangs (1998):

- Entender e estabelecer directrizes para o negócio;
- Gerenciar de forma mais eficaz a empresa e tomar decisões acertadas;
- Monitorar o dia-a-dia da empresa e tomar acções correctivas quando necessárias;
- Conseguir financiamento e recursos junto a bancos, governo, investidores, capitalistas de risco;
- Identificar oportunidades e transformá-los em diferencial competitivo para a empresa;
- Estabelecer uma comunicação interna eficaz na empresa e convencer o público externo (fornecedores, parceiros, clientes, bancos, investidores, associações).

### **1.2.2. Estrutura do Plano de Negócio**

O Plano de Negócios é composto por várias secções que se relacionam entre si e permitem um entendimento global do negócio de forma escrita e em poucas páginas. Existem várias estruturas de plano de negócio, podendo ser adaptado conforme as necessidades de empreendimento.

As secções propostas, descritas sucintamente a seguir, explica de forma simples e organizada um tipo de formato recomendado pela literatura, financiadores e empresas, segundo Dornelas (2008). Seguiremos esta estrutura ao longo do trabalho:

#### **I. Capa**

A capa, apesar de não parecer, é uma das partes mais importantes do Plano de Negócio, pois é a primeira coisa que é visualizada por quem lê o Plano de Negócio, devendo, portanto, ser feita de maneira limpa e com as informações necessárias e pertinentes.

#### **II. Sumário**

O Sumário deve conter o título de cada secção do Plano de Negócio e a página respectiva onde se encontra.

#### **III. Sumário Executivo**

O Sumário Executivo é a principal secção do Plano de Negócio. Através dele é que o leitor irá decidir se continua ou não a ler o seu Plano de Negócio. Portanto, deve ser escrito com muita atenção, revisado várias vezes e conter uma síntese das principais informações que

constam no Plano de Negócio. Deve ainda ser dirigido ao público-alvo do Plano de Negócio e explicitar qual o objetivo do mesmo em relação ao leitor (ex.: requisição de financiamento junto a bancos, capital de risco, apresentação da empresa para potenciais parceiros ou clientes etc.). O Sumário Executivo deve ser a última seção a ser escrita, pois depende de todas as outras seções do plano para ser feita.

#### **IV. Planeamento Estratégico do Negócio**

A secção de planeamento estratégico é onde se define os rumos da empresa, situação atual, metas e objetivos do negócio, bem como a descrição da visão e missão da empresa. É a base para o desenvolvimento e implantação das demais ações da empresa.

#### **V. Descrição da Empresa**

Nesta secção deve-se descrever a empresa, seu histórico, crescimento/faturamento dos últimos anos, sua razão social, impostos, estrutura organizacional, localização, parcerias, serviços terceirizados etc.

#### **VI. Produtos e Serviços**

Nesta secção do Plano de Negócio descreve-se quais são os produtos e serviços, como são produzidos, ciclo de vida, fatores tecnológicos envolvidos, pesquisa e desenvolvimento, principais clientes atuais, se detém marca e/ ou patente de algum produto etc.

#### **VII. Análise de Mercado**

Na secção da análise de mercado, deve ser evidenciado o conhecimento do mercado consumidor do produto/serviço (através da pesquisas de mercado): como estão segmentadas, as características do consumidor, análise da concorrência, a sua participação do mercado e a dos principais concorrentes, os riscos do negócio, etc.

#### **VIII. Plano de Marketing**

O Plano de Marketing apresenta como se pretende vender o produto/serviço e conquistar clientes, manter o interesse dos mesmos aumentar a demanda. Deve abordar métodos de comercialização, diferenciais do produto/serviço para o cliente, política de preços, projeção de vendas, canais de distribuição e estratégias de promoção/comunicação e publicidade.

#### **IX. Plano Financeiro**

A secção de finanças deve-se apresentar em números todas as ações planeadas da empresa e as comprovações, através de projeções futuras (quanto precisa de capital, quando e com que produto), do sucesso de negócio. Deve conter itens como fluxo de caixa com horizonte de cinco anos, balanço, ponto de equilíbrio, necessidades de investimento, lucratividade prevista, prazo de retorno sobre investimentos etc.

## **X. Anexos**

Esta secção deve conter todas as informações julgadas relevantes para o melhor entendimento do Plano de Negócio. Por isso, não tem um limite de páginas ou exigências a serem seguidas. A única informação que não pode esquecer-se de incluir é a relação do curriculum vitae dos sócios da empresa. Consta ainda nos anexos informações como fotos de produtos, plantas de localização, roteiro e resultados completos das pesquisas de mercado que você realizou, material de divulgação do negócio, folders, catálogos, estatutos, contrato social da empresa, folhas de cálculo excel com os indicadores financeiros detalhados.

## **Plano de Negócio**

**MARISQUEIRA RIBAMAR**

*“ O Bom Sabor de Marisco ”*

**Endereço: Zona de Kebracanela, Praia,**

**Ilha de Santiago Cabo Verde**

**Contacto: (+238) 2625070**



## 1.1. SUMÁRIO EXECUTIVO

Cabo Verde é um destino cada vez mais procurado pelos turistas que desejam desfrutar de um bom descanso, com uma diversidade paisagística.

O presente documento é um Plano de Negócio para avaliar a viabilidade técnica, económica e financeira da **MARISQUEIRA RIBAMAR**.

A **MARISQUEIRA RIBAMAR**, foi concebida para proporcionar a competitividade e acompanhar o crescente mercado da cidade da Praia, oferecendo, produtos alimentícios derivados do mar, cujo público-alvo é a comunidade praiense da classe médio-alta e turistas que visitam a capital do País. Esta tem como missão proporcionar uma alimentação saudável e deliciosa, com qualidade e a bom preço num ambiente de agradável.

O empreendimento será localizado perto da praia de kebracanela na Cidade da Praia. Uma zona com boas perspectivas de crescimento ao nível da restauração e das infraestruturas e de fácil acesso.

A marisqueira terá 12 colaboradores: sendo um (1) gerente, um (1) chefe de cozinha, três (3) auxiliares de cozinha, quatro (4) atendentes, um (1) caixa, um(1) ajudante de serviços gerais e um (1) guarda.

Para a implementação do projecto será necessário um investimento inicial de aproximadamente de 15 mil contos, sendo financiados em cerca de 5 mil contos por capital próprio e 10 mil contos via empréstimo bancário com uma taxa de juro anual de 11%.

Foram consideradas três cenários na análise a saber: provável, pessimista e optimista. Com o intuito de demonstrar a capacidade da empresa em criar valor e ser rentável. Num horizonte de seis anos no cenário provável prevê a venda de 50 refeições por dia, proporcionará aos promotores um VAL de (2.812.916 contos) valor maior do que zero, um TIR de (16,77%) taxa muito superior aos da taxa de actualização utilizada (na ordem dos 11%) e um PRI de (5 anos), conforme Quadro 24. Através de outros indicadores economico e financeiro que serão demonstrados com mais detalhes na análise económica e financeira, concluiu-se que o negócio em estudo é viável nos cenários provavel e optimista.

## 1.2. DIAGNÓSTICO DO NEGÓCIO

Neste capítulo apresentam-se as análises da envolvente macro ou contextual e a análise sectorial ou transaccional.

A envolvente contextual compreende um conjunto de variáveis não controladas pela empresa, mas que afectam o seu desempenho e influenciam as suas estratégias e o seu processo decisório. Para a análise deste ambiente, utilizou-se o modelo PEST, que avalia o contexto político-legal, económico, demográfico-social e tecnológico. A análise sectorial foi baseada no modelo das Cinco Forças de Porter, que permite-nos avaliar como a empresa é afectada pelos seus clientes, concorrentes, fornecedores e produtos substitutos.

Com o estudo da envolvente da empresa, identificam-se as **oportunidades** e **ameaças** fundamentais para a definição da estratégia.

### 1.2.1. Análise Contextual

A análise do meio envolvente **contextual** permite-nos avaliar o impacto das variáveis político-legal, económico, demográfico, sócio-cultural e tecnológico no negócio a longo prazo.

#### 1.2.1.1. Contexto Político-Legal

Cabo Verde é um país estável politicamente, com um sistema político Parlamentar e com eleições livres. A Constituição da República garante um conjunto de direitos aos cidadãos e organizações, tais como a não discriminação, tratamento justo e equitativo, segurança e protecção dos bens, direitos e transferência em divisas de todos os montantes a que o investidor tenha acesso, livres abertura e movimentação de contas em divisas, recrutamento de trabalhadores estrangeiros. Cabo Verde possui acesso preferencial aos mercados da União Europeia, CEDEAO e dos EUA.

O Governo adoptou um conjunto de medidas de incentivos com vista a uma maior competitividade da economia nacional. Dentre vários incentivos, destaca-se no sector do turismo, segundo a lei nº 42/IV/92, de 6 de Abril que revela a isenção de direitos aduaneiros na importação de materiais destinados à construção e exploração de hotéis, resort, marinas, campo de Golf assim como outras actividades ligadas ao turismo. Ainda se destaca a isenção de 100% do IUR nos primeiros 5 anos de actividade e 50 % durante os 10 anos seguintes.

Estes factores contribuem de forma favorável para a melhoria do ambiente de negócio e para os novos entrantes no mercado nacional.

### 1.2.1.2. Contexto Económico

Cabo Verde é um pequeno Estado insular, de rendimento médio baixo. O país continua a enfrentar alguns constrangimentos e desafios significativos ao seu desenvolvimento. Para além da insularidade, Cabo Verde tem problemas que resultam da dispersão territorial (dez ilhas) e um clima saheliano seco e recursos muito limitados.

Em 2011, os efeitos da crise financeira da zona euro fizeram-se sentir em Cabo Verde. O crescimento económico abrandou-se, passando dos 5,4% registados em 2010 para 5,0%, em 2011. Para 2012 e 2013, prevê-se que estabilize em torno dos 5.1 por cento, conforme o Quadro 2.

**Quadro 2:** Evolução e Projeções dos Indicadores Macroeconómicos

	2010	2011	2012	2013
Crescimento real do PIB	5.4	5	5.1	5.2
Crescimento real do PIB per capita	4.5	4.1	4.1	4.2
Inflação medida pelo IPC	2.1	4.5	3.3	2.5
Saldo Orçamental % PIB	-10.8	-10.7	-10.1	-10.5
Balança corrente % PIB	-12.4	-15	-12.3	-10.2

**Fonte:** BCV

O desempenho do país em termos da governação do sector público tem sido exemplar. Foram introduzidas reformas substantivas que diminuíram a corrupção e melhoraram a qualidade do ambiente de negócios, mas a fraqueza no nível infraestrutural coloca cada vez mais restrições a um crescimento económico sustentável.

O sector do turismo recebeu importantes investimentos, sobretudo investimentos directos estrangeiros, com entradas de capitais no País. Segundo o governante que tutela o sector de Turismo numa entrevista a Revista Iniciativa de Janeiro a Março de 2012, “(...) o Governo aposta na diversidade dos produtos turísticos e aponta para um crescimento acelerado nos próximos anos com uma média de meio milhão de turistas em 2013, o que poderá ter um peso de 22 por cento no PIB”.

Dados apurados pelo INE sobre movimentação de hóspedes em 2011, mostra que os estabelecimentos hoteleiros do país registaram 475.294 hóspedes e 2.827.562 dormidas. Em termos absolutos representaram mais 93.463 entradas e mais de 485.283 dormidas do que em 2010, conforme o Quadro 3.

**Quadro 3:** Evolução dos hóspedes e das dormidas por ano (2007/2011)

	2007	2008	2009	2010	2011	Variações 2007/2011 (%)
<b>Hóspedes</b>	312.880	333.354	330.319	381.831	475.294	24,5
<b>Dormidas</b>	1.432.746	1.827.196	2.021.752	2.342.282	2.827.562	20,7

**Fonte:** INE

O Reino Unido foi o principal país de proveniência de turistas. Os turistas do Reino Unido foram os que permaneceram mais tempo em Cabo Verde, com uma estadia média de 8,4 noites. A ilha da Boa Vista foi à ilha mais procurada pelos turistas com 184.878 entradas e 400.278 dormidas correspondentes a 38.9% e 48.5% respectivamente do total. Quanto à ilha de Santiago, houve 59.693 entradas e 33.382 dormidas, correspondente a 12.6% e 4% respectivamente do total, conforme Anexo 1.

### **1.2.1.3. Contexto Demográfico**

Segundo censo 2010 realizado pelo INE mostra que a população de Cabo Verde teve um crescimento de 1,2 por cento nos últimos dez anos, passando de 434.625, em 2000, para 491.575 pessoas em 2010. De 491.575 habitantes, 248.260 são mulheres (50,5%) e 243.315 (49,5%) são homens. Do total de habitantes do Arquipélago, quase 62 % vive na zona rural e 38% nas zonas urbanas e mais de 54% tem menos de 25 anos de idade. Na capital do País, cidade da Praia habitam 131.602 pessoas (27%) do total da população. O estudo revela ainda que 54,4 por cento da população é solteira e 51,9 por cento dos agregados familiares são chefiados por homens. O mesmo estudo revela ainda que na cidade da Praia a população com situação perante actividade económica é de 52.096 pessoas e com uma população desempregada a situar em 6.635 pessoas, ou seja, a taxa de desemprego na cidade da Praia é de 13 %. A dimensão média dos agregados familiares é de quatro (4) elementos por agregado familiar na cidade da Praia. E quanto ao índice de conforto o estudo revela que 2.790 dos agregados familiares da cidade da Praia têm índice muito baixo, 10.727 baixo, 11.225 médio, 5.482 alto e 2.610 muito alto, conforme o Anexo 2.

Estes dados demonstram que existe na cidade da Praia em termos quantitativos uma população considerável com bom índice de conforto, cerca de 8.092 agregados familiares correspondente a índice de conforto alto e muito alto que podem adquirir as ofertas da **MARISQUEIRA RIBAMAR**.

### **1.2.1.4. Contexto Socio-Cultural**

Segundo o censo do INE de 2010, a sociedade Cabo-verdiana na sua maioria pertencem a religião católica, com cerca de 260 mil fiéis, seguido pelo racionalismo cristão com 6.262, mulçumanos 6.008 seguidores e os nazarenos 5.644 membros.

Em Cabo Verde historicamente as famílias têm sido numerosas com uma média de 6 a 8 membros por agregado familiar. Esta tendência tem vindo a diminuir, sobretudo nas zonas urbanas como é no caso da cidade da Praia onde as famílias, nomeadamente, os da classe

media-alta tendem a ter em média 2 a 3 filhos. Este facto pode ser explicado pela influência do estilo de vida das famílias dos países desenvolvidos, onde o trabalho da mulher fora de casa é cada vez mais predominante e a educação dos filhos exige cada vez mais uma maior responsabilidade dos pais.

Culturamente, os caboverdianos não têm hábitos de comer fora de casa, mas esta tendência tem vindo a diminuir, sobretudo os elementos da classe média alta da cidade da Praia, onde se pode constatar que no final da tarde, muitos restaurantes, bares, churasqueiras ficam repletos de pessoas deste estrato social.

Com a ausência de conflitos étnicos ou religiosos, com indicadores sociais estáveis, com a sua riqueza cultural e com a morabeza do seu povo, faz de cabo verde um destino turístico cada vez mais apetecível. Estes aspectos podem traduzir-se em oportunidades para **MARISQUEIRA RIBAMAR**.

#### **1.2.1.5. Contexto Tecnológico**

Cabo Verde é um País muito aberto ao exterior e os caboverdianos culturalmente gostam de imitar as tendências internacionais. No entanto, o ritmo de mudanças tecnológicas esta sendo acompanhado de uma forma razoável em Cabo Verde, devido a emigração e as políticas que o país tem vindo a adoptar com intuito de a atrair/capatar mais investimento interno e externo de modo a facilitar a transferência das tecnologias. Em relação às empresas que actuam no sector da restauração têm trabalhado com equipamentos altamente especializados, tanto no que tange aos serviços de cozinhas como nos serviços de atendimento.

A sociedade caboverdiana tem fácil acesso a mundo de informação através de meios como a internet, jornal, televisão, telemóvel e outros. Estes aspectos vão contribuir para o melhor funcionamento da nossa actividade, como exemplo na produção, e na divulgação da nossa oferta.

Em suma, para se conseguir afirmar neste mercado é necessário um intenso acompanhamento da evolução da tecnologia para melhorar a qualidade dos produtos e serviços prestados.

O Quadro 4 apresenta o resumo da análise contextual.

**Quadro 4:** Resumo de análise contextual

Variáveis	Tendências	Intensidade de Impacto
Político-Legal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estabilidade política;</li> <li>- Incentivos a investimentos no Sector de Turismo;</li> <li>- Acesso preferencial aos mercados da União Europeia CEDEAO e dos EUA.</li> </ul>	Intensidade do impacto desta variável é média
Económico	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Estabilidade macroeconomico;</li> <li>-Crescimento do sector de turismo</li> </ul>	Elevada
Demográfico	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Crescimento Populacional na Cidade da Praia;</li> </ul>	Baixa
Sócio-cultural	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estabilidade Social;</li> <li>-Riqueza Cultural;</li> <li>-Morabeza do Povo;</li> <li>-Tendência de estilo de vida da classe média-alta de frequentar restaurantes.</li> </ul>	Alta
Tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Fácil acesso a tecnologia de informação;</li> <li>-Oferta diversificada de equipamentos no mercado.</li> </ul>	Baixa

**Fonte:** Baseado nos dados primários e secundários (elaborado pelo autor)

Pode-se concluir que da análise contextual, a intensidade do impacto das variáveis é média-alta para a **MARISQUEIRA RIBAMAR**.

### 1.2.2. Análise Transaccional

A análise do meio envolvente transaccional permite-nos avaliar a atractividade do sector, identificando as forças competitivas com impacto no negócio, ou seja, permite-nos avaliar como a empresa é afectada pelos seus clientes, concorrentes, fornecedores e produtos substitutos.

Esta análise pode ser feita através do modelo das Cinco Forças Competitivas de Porter (1986), a saber: o poder negocial dos clientes e dos fornecedores, as ameaças de novos entrantes e produtos substitutos e a rivalidade no sector.

As interações entre essas cinco forças determinará o potencial de lucro do negócio. Quanto menor a intensidade desse conjunto de forças, maior é a possibilidade de sucesso da empresa. No Quadro 5 apresenta-se o resumo da análise das Cinco Forças de Porter aplicadas no sector.

**Quadro 5:** Análise transaccional, através do modelo de cinco forcas de Porter

<b>Forças competitivas</b>	<b>Caracterização</b>	<b>Intensidade do Impacto</b>
<b>Ameaças de Novos Entrantes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Em termos da economia de escala, não há vantagem de custo de produção em escala da oferta de marisco na cidade da Praia;</li> <li>- Os clientes em potencial, identificam-se com alguns restaurantes já existentes;</li> <li>- O capital a investir neste sector é reactivamente baixo.</li> </ul>	As barreiras à entrada de novos concorrentes são baixas
<b>Ameaças de Produtos Substitutos</b>	Existem diversos empreendimentos com ofertas de produtos substitutos no mercado, como restaurantes, bares, quiosques, que oferecem peixes, carnes, hamburger e outros.	A ameaça de produtos substitutos é elevada.
<b>Poder Negocial dos Fornecedores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Escassez da principal matéria-prima( mariscos) no mercado interno;</li> <li>-Poucos fornecedores;</li> <li>-A procura é elevada.</li> </ul>	Alto poder negocial dos fornecedores
<b>Poder Negocial dos Clientes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversas opções de escolha para os clientes;</li> <li>- Elevado custo de produtos pode incentivar a procura alternativa.</li> </ul>	Os clientes têm elevado poder negocial
<b>Rivalidade no Sector</b>	Diversos restaurantes no mercado, mas com pouca rivalidade	A rivalidade no sector de restauração é médio-baixa
<b>Atratividade Geral</b>		Média/alta

**Fonte:** Baseado nos dados primários e secundários (elaborado pelo autor)

Em termos gerais, pode-se constatar que a atractividade deste sector é médio-alta, atendendo à conjugação das forças competitivas.

### 1.2.3. Análise SWOT

Para abertura de um negócio torna-se necessário que se faça uma pesquisa de mercado, para que a empresa esteja preparada para as possíveis ameaças, oportunidade, forças e fraquezas que a empresa pode vir a sofrer.

Uma vez, que a empresa não esta ainda em operação, não é pertinente fazer as análises das forças e fraquezas. Optou-se sim pela análise SWOT do sector, conforme o Quadro nº 6.

**Quadro 6:** Análise SWOT do sector

<p style="text-align: center;"><b><u>Oportunidades</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Estabilidade politica e social;</li> <li>-Incentivos a investimentos no Sector de Turismo;</li> <li>-Estabilidade macroeconomico;</li> <li>- Crescimento do sector de turismo</li> <li>-Crescimento Populacional na cidade da Praia</li> <li>-Tendência de estilo de vida dos países desenvolvidos como hábitos de comer fora de casa.</li> <li>- Taxa elevada de clientes (40%) que encaram a possibilidade de frequentar a marisqueira.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Sugestões</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fazer parceira com operadores turísticos que actuam na Capital;</li> <li>- Estar atentos a políticas para o sector de turismo;</li> <li>- Apostar nas tecnologias de informação e comunicação;</li> <li>- Fomentar cada vez mais nossa imagem corporativa agregando valores para os clientes;</li> <li>- Colaborar com as autoridades locais e centrais na definição de novas políticas para o sector;</li> <li>- Estar atento às mudanças de hábitos do mercado.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b><u>Ameaças/Tempo</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Escassez de matéria-prima principal (mariscos) no mercado;</li> <li>-Abrandamento do crescimento economico;</li> <li>-Elevado custo de electricidade;</li> <li>-Tendência de redução de número de agregado familiar;</li> <li>-Elevado custo de tecnologia no mercado nacional;</li> <li>-Elevada taxa de clientes (70%) satisfeitos com a oferta actual de marisco na cidade da Praia.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Sugestões</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Desenvolver parcerias com fornecedores nacionais e internacionais, com vista o fornecimento de insumos a preços mais reduzidos;</li> <li>- Realizar campanhas publicitarias para angariação de clientes.</li> </ul>

**Fonte:** Baseado nos dados primários e secundários ( elaborado pelo autor)



### 1.3. IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA

A **MARISQUEIRA RIBAMAR** é uma sociedade por quota com responsabilidade limitada ao valor das quotas por si subscritas, conforme o artigo 272º do código das empresas comerciais. É uma empresa composta por dois sócios, sendo um gerente, e outro responsável pelo capital investido. A Ribamar oferece pratos diversos confeccionados a partir de produtos de mar como mariscos e peixes, proporcionando os horários de alimentação em momentos de descontração num ambiente agradável de convivência.

#### 1.3.1. Missão

Oferecer pratos confeccionados a partir de mariscos e peixes com alta qualidade para seus clientes, satisfazendo não apenas o paladar dos consumidores mais também propiciando um ambiente agradável, contribuindo assim para o desenvolvimento do turismo em Cabo Verde e agregando valor aos accionistas.

#### 1.3.2. Visão

A **MARISQUEIRA RIBAMAR** tem como visão a médio-longo prazo tornar-se numa empresa de renome na cidade da Praia e além-fronteira.

#### 1.3.3. Valores

A empresa pauta pelos seguintes valores: Integridade, qualidade e excelência, profissionalismo e princípios moral e éticos.

#### 1.3.4. Objectivos Estratégicos

O objectivo da empresa em termos qualitativos é criar uma marisqueira de referência na capital do país, apta a atender os seus clientes, promover o turismo preservando e valorizando a cultura e o meio ambiente local. Em termos quantitativos, espera-se uma taxa de retorno igual ou superior a 8% ao ano, com uma evolução nas vendas da ordem de 2% ao ano.

## 1.4. PLANO DE MARKETING

### 1.4.1. Análise de Mercado

O turismo tem revelado como sendo um sector chave de sucesso para o desenvolvimento económico e social de Cabo Verde. Embora o turismo em Cabo Verde não tem sido explorado na plenitude das suas potencialidades.

Na ilha de Santiago, por exemplo, o mercado de restauração na cidade da Praia, é muito amplo e engloba propostas como restaurantes dos mais variados, desde buffets, churrasqueiras, pizzarias, até mesmo culinária especializada em pratos típicos de diversos países. Padarias, confeitarias, bares, lanchonetes, também compõe este mercado. Entretanto, pode-se constatar que, as ofertas existentes, ainda não vão de encontro a todas às necessidades da população em geral e dos turistas em particular.

De acordo com a pesquisa de mercado realizada com aplicação do questionário, observa-se que dos inqueridos, 64 % são de nacionalidade caboverdiana, 30 % estrangeira e 6% têm dupla nacionalidades (ver apêndice 3). A maioria dos inqueridos encontra-se na faixa etária entre os 25 a 34 anos e os 35 a 44 anos, correspondente a 36% e 34% respectivamente do total dos inqueridos (ver apêndice 4). Do total dos inqueridos, cerca de 31% são trabalhadores por conta de outrem e 30% são turistas de visita à cidade da Praia, conforme mostra o apêndice 5. Os resultados apontam que 38% dos inqueridos pertencem a agregados familiares com 3 a 4 pessoas, conforme mostra o apêndice 6. Observa-se também que 62% dos inqueridos possuem um rendimento mensal líquido acima de 50 contos (ver apêndice 7). Respondendo a pergunta se possuem o hábito de comer mariscos fora de casa, 86% dos inqueridos responderam que sim (ver apêndice 8 ). Dos inqueridos que possuem o hábito de comer mariscos fora de casa, 59 % são nacionais e 27% são turistas. Dos nacionais que possuem hábito de comer mariscos fora de casa, 34% dizem que o fazem aos fins de semana, conforme o apêndice 26. Constata-se ainda que 48% dos inqueridos que têm hábito de comer mariscos fora de casa, dizem que preferem ir aos restaurantes à hora de jantar e 28 % à hora do almoço e jantar, de acordo o apêndice 31. Observa-se ainda que 37% dos inqueridos que possuem hábito de comer mariscos fora de casa, dizem que gastam em média entre 2.000 a 3.000 mil escudos por cada vez que frequentam o restaurante ( ver apêndice 27 ) e 34% dos mesmos responderam que vão aos restaurantes acompanhados por cônjuge/namorado(a), conforme o apêndice 28. Ainda no que tange as preferências dos inqueridos, 26 % dos respondentes que possuem possuem hábito de comer mariscos fora de casa preferem como

marisco o camarão, 19% preferem a lagosta e 19% também preferem o polvo ( ver apêndice 29). Quanto à bebida preferida para acompanhar os mariscos, 40 % dos inqueridos que têm hábito de comer marisco fora de casa, responderam que preferem o vinho branco, 16% sem preferencia e 14 % a cerveja (ver apêndice 30).

Sobre a possibilidade de frequentar a marisqueira, 41% dos inqueridos responderam sim de certeza e 54% responderam talvez sim, sendo que dos que responderam sim de certeza 28% são nacionais e 13% são turistas, conforme mostra apêndice 14.

Alguns elementos são importantes para o funcionamento da marisqueira, e através da pesquisa identificou-se que 60% dos possíveis clientes possuem viaturas (ver apêndice 20). Quanto ao ambiente do restaurante, os entrevistados preferem um espaço ao ar livre (47%), conforme mostra apêndice 21. A pesquisa mostra que 59 % dos inqueridos usam telemóvel com acesso a Web nos restaurantes, 53% possuem Vinti4 e 22% possuem cartão Visa, segundo apêndices 22 e 23. Quanto à avaliação da oferta de mariscos na cidade da Praia, 62 % dos inqueridos responderam que não estão totalmente satisfeitos, de acordo apêndice 18, o que pode vir a constituir como uma ameaça para a marisqueira.

Todos estes itens citados foram identificados como factores muito importante na tomada de decisões ou escolha de marisqueira. Apartir dos dados dos questionários identificou-se outros elementos que facilitam as estratégias que a **MARISQUEIRA RIBAMAR** deve ter em consideração para satisfazer os seus clientes e conseguir uma fidelização das mesmas.

#### **1.4.2. Segmentação de Mercado**

A **MARISQUEIRA RIBAMAR** pretende actuar no segmento de restauração e concorre directamente com todas as empresas com o mesmo estilo de comida e o com mesmo padrão de preço. O sector da restauração na cidade da Praia está bem desenvolvido, mas, não tem um único restaurante em que a especialidade da casa é o marisco.

Os nossos produtos serão direccionadas a dois grupos de clientes, sendo:

- **Os Turistas:** Segundo os dados apurados pelo INE sobre movimentação de hóspedes em 2011, verificou-se um aumento 24,5% de número de hóspedes nos estabelecimentos hoteleiros face ao ano transacto. No mesmo periodo do ano os estabelecimentos hoteleiros do país registaram 475.294 hóspedes e 2.8 milhões de dormidas. Quanto à ilha de Santiago, houve 59.693 entradas e 33.382 dormidas, correspondente a 12.6% e 4% do total de entrada no País, respectivamente, o que

demonstra um forte crescimento deste sector na capital do País, e que pode representar um número expressivo de potenciais consumidores a ser atingido.

O Reino Unido foi o principal país de proviniência de turistas e de maior permanência em Cabo Verde, com 19% do total das entradas, seguido da França, Portugal e Alemanha responsáveis por 14%, 13,8% e 12,7% das entradas respectivamente.

- **População da classe média alta:** O sensu 2010 realizado pelo INE mostra que na cidade da Praia habitam cerca de 131.602 pessoas, em que 2.790 agregados familiares na cidade da Praia têm índice de conforto muito baixo, 10.727 baixo, 11.225 médio, 5.482 alto e 2.610 muito alto. A dimensão média dos agregados familiares é de 4 elementos.

A empresa Ribamar pretende atingir os agregados familiares com índice de conforto alto e muito alto, totalizando 8.092 agregados familiares.

#### **1.4.3. Dimensão do Mercado**

De acordo com os dados do INE os potenciais clientes do segmento da classe média-alta na cidade da Praia totalizam 16.184 pessoas<sup>1</sup>. Para segmento de turista os potenciais clientes totalizam 59.693 turistas que entraram a ilha de Santiago em 2011.

Os dados de pesquisa do mercado apontam que 43% de turistas inqueridos responderam que sim de certeza encaram a possibilidade de frequentar a marisqueira e 40% dos nacionais entrevistados responderam sim de certeza encaram a possibilidade de frequentar a marisqueira ( ver apêndice 24). Outros dados a considerar é que a maioria dos turistas (63%) gasta em média entre 2.000 a 3.000 escudos cada vez que frequentam os restaurantes e a maioria dos nacionais (47%) gastam em média entre 1.000 a 2.000 escudos cada vez que vão aos restaurantes ( ver apêndice 32). Os dados apontam que a maioria dos nacionais (51%) frequentam os restaurantes aos fins de semana, conforme o apêndice 27.

Assumindo que a empresa atinja 10% do total dos turistas que visitaram a ilha de Santiago dos que responderam no questionário que sim de certeza encaram a possibilidade de frequentar a marisqueira (43%), obtem-se 2.567 potenciais clientes no segmento turístico. Assumindo que a empresa atinja 5% do total da classe média alta na cidade da Praia dos que responderam o inquerito que sim de certeza encaram a possibilidade de frequentar a marisqueira (40%), obtem-se 324 potenciais consumidores neste segmento.

---

<sup>1</sup> Pessoas com índice de conforto alto e muito alto na cidade da Praia

Partindo do pressuposto que os 2.567 potenciais clientes turistas gastam em média 2.500\$00 na **MARISQUEIRA RIBAMAR** e que o fazem uma vez por ano, estima-se o consumo dos clientes turistas em 6.416.998 contos/Ano. Considerando que os 324 potenciais clientes nacionais, irão à marisqueira acompanhado(a) por cônjuge/namorado(a) e que em média gastam por pessoa 1.500 escudos e que o fazem duas vezes por mês ( 24 vezes ao ano), estima-se o consumo dos clientes nacionais em 23.304.960 contos/Ano.

Portanto, a dimensão de mercado em valor é de 29.721.958 contos.

#### 1.4.4. Análise da concorrência

Na cidade da Praia existem vários hotéis, restaurantes, bares e outros que oferecem mariscos e peixes, mas de acordo com a pesquisa de mercado não existe nenhum em que a especialidade da casa é o marisco. No entanto, **Ribamar** vê como concorrentes todas as empresas que operam no mesmo sector e que oferecem produtos iguais e, ou similares aos mesmos segmentos de mercado.

O Quadro 7, apresenta uma listagem dos principais concorrentes, amplamente conhecidos no mercado da cidade da Praia e os respectivos pontos fortes e fracos:

**Quadro 7:** Análise de alguns dos principais concorrentes

Concorrentes	Pontos Fortes	Pontos Fracos
Kebracabana	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponibilidade tecnologica;</li> <li>- Oferta diversificada integrada num mesmo espaço;</li> <li>- Relacionamento importante com os clientes.</li> <li>- Marca já reconhecida no mercado.</li> <li>- Estacionamento</li> <li>- Facil acesso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Dependência forte com fornecedores de matéria-prima;</li> <li>- Mão-de-obra não qualificada;</li> <li>- Dependência constante de energia eléctrica e de equipamentos que funcionem correctamente.</li> </ul>
Espaço K	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oferta diversificada integrada num mesmo espaço;</li> <li>-Marca já reconhecida no mercado;</li> <li>- Facil acesso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Dependência forte com fornecedores de matéria-prima;</li> <li>-Dependência constante de energia eléctrica</li> </ul>
Hotel Praia-Mar	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Mão-de-obra qualificado;</li> <li>-Oferta diversificada integrada num mesmo espaço;</li> <li>- Facil acesso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Dependência forte com fornecedores de matéria-prima;</li> </ul>

**Fonte:** Baseada nos dados primários e secundarios (elaborado pelo autor)

#### 1.4.5. Fornecedores

Na análise dos fornecedores constata-se que esforços de compra de matérias-primas deverão ser concentrados nos mariscos, já que os demais itens são facilmente encontrados no mercado local e a bom preço. Assim, feito uma relação de todos os fornecedores de mariscos dos principais empreendimentos que oferecem mariscos e peixes na cidade da Praia constatou-se que existe uma rede de pessoas proveniente da costa Africana e também alguns pescadores locais que distribuem mariscos aos principais hotéis, restaurantes e bares na capital do País a preços muito competitivo. Ainda destaca-se como fornecedores de marisco o supermercado Calú & Angela, Palácio Fenícia e Mini-Mercado Matilde que oferecem produtos congelados.

#### 1.4.6. Factores Críticos de Sucesso

Os factores críticos de sucesso são os aspectos que a empresa deve desempenhar bem para que tenha sucesso. Da análise do sector, identificou-se como os factores críticos de sucesso os descritos no Quadro 8.

**Quadro 8:** Factores críticos de sucesso

Factores Críticos de Sucesso	Justificação
Localização	A acessibilidade a empresa, facilita o processo de decisão da compra
Qualidade dos Produtos	Aquisição de produtos de qualidade junto aos fornecedores, com vista a oferta de pratos de qualidade.
Qualidade dos Serviços	A qualidade de serviço é um elemento crítico que depende de factores internos e externos à empresa, e que representa no mercado, uma fonte de vantagem competitiva.

Fonte: Baseado nos dados Primários e secundários

#### 1.4.7. Formulação de Estratégia Competitiva

Uma vez analisadas as forças competitivas que afetam a competição do sector e suas causas básicas, e as forças e as fraquezas da empresa em relação à indústria, a **MARISQUEIRA RIBAMAR** adotará uma estratégia genérica de enfoque na diferenciação, na qual visa suprir as necessidades e desejos dos segmentos atrás referidos. Esta estratégia visa

servir um grupo selecionado de clientes que procuram produtos e serviços diferenciados e com qualidade.

A empresa pretende conquistar para o primeiro ano 10% da quota do mercado no segmento de turista e 5% da quota do mercado no segmento de nacionais de classe média-alta, tendo por base os seguintes eixos estratégicos:

- Aposta em recursos humanos qualificados;
- Desenvolver uma campanha publicitária durante um mês antes da abertura da marisqueira, nos meios de comunicação social, junto às agências de viagens, redes sociais como o facebook, revistas e websites;
- Estabelecer parcerias com as agências de viagens, organizadores de eventos, instituições público-privadas com vista à divulgação aos turistas de visita à cidade da Praia que existe restaurante que oferece produtos do marisco;
- Elaborar e implementar uma política de fidelização dos clientes, utilizando uma prática de atribuição de descontos aos mesmos.
- Apostar na capacitação do pessoal, através de formação continua.

#### **1.4.8.Posicionamento**

Tendo feito a segmentação do mercado e escolha do público-alvo, será um passo muito importante no plano de marketing, definir o nosso posicionamento. A **MARISQUEIRA RIBAMAR** posicionará no mercado como uma marisqueira para classe média-alta e turistas.

O posicionamento da empresa será expressa da seguinte forma: “ *O Bom Sabor de Marisco* ”. Esta assinatura se traduz para os clientes da classe média-alta e turistas que apreciam « *a sabura* » de um bom prato de marisco, a **MARISQUEIRA RIBAMAR** oferece as melhores especialidades dos produtos do mar, num ambiente agradável, romântico e familiar.

#### **1.4.9.Marketing Mix**

##### **1.4.9.1. Produtos/serviços**

A **MARISQUEIRA RIBAMAR** irá fornecer aos seus clientes refeições de excelente qualidade, com um atendimento personalizado, rápido visando à satisfação plena dos clientes. A qualidade dos produtos e serviços será um factor de diferenciação face à oferta até então existente, com objectivo de atrair e fidelizar os seus clientes.

A aposta em qualidade dos produtos e serviços será alicerçada por compra de insumos de qualidade, com vista, a oferta de pratos de qualidade e formação continua dos colaboradores que os permitirão desempenhar melhor as suas funções atingindo os objectivos qualitativos e quantitativos do projecto. A empresa está convicta que a sustentabilidade das organizações depende por um lado da qualidade e inovação apresentada em termos de produtos e serviços oferecidos e não só. Depende ainda, sobretudo, da satisfação dos anseios dos clientes. Sendo assim a aposta na qualidade é a marca e o serviço da Ribamar irá primar sempre qualidade.

Para fidelizar os clientes, a Ribamar pretende fazer-la através das acções de marketing de modo a incentivar os clientes a ganharem hábitos de frequentarem o estabelecimento. Uma das acções consiste na entrega de cartão de fidelização dos clientes no primeiro dia da sua visita, na qual os clientes receberam um carimbo no seu cartão de fidelização dos clientes cada vez que frequentar o estabelecimento. Quando atingir dez carimbos no cartão, o cliente terá direito a uma refeição gratuita. A empresa pretende também ter aos fins de semana musica ao vivo com serviços de self-service em alguns dias e noutros o serviço de rodízio em que o freguês, pagando um preço fixo, pode comer à vontade as diversas especialidades que a casa oferece.

Na Ilustração 1, apresenta-se alguns produtos da **MARISQUEIRA RIBAMAR**:



**Ilustração 1:** Alguns dos produtos da RIBAMAR

**Fonte:** Baseado em dados primários (elaborado pelo autor)



#### 1.4.9.2. Preços

Para estratégia de preços de venda, **MARISQUEIRA RIBAMAR** levará em consideração o custo de aquisição e transformação dos produtos e seguirá a evolução dos preços do mercado, tendo sempre atenção os custos de estrutura, os custos da matéria-prima e os preços praticados pelos concorrentes. Os preços serão competitivos e concorrenciais na medida em que permitirão a remuneração do capital estando dentro da linha dos preços médios praticados ao nível do sector.

A política de preços procurará seguir a tendência do mercado que atende as classes média-altas e aos turistas, pois levará em linha de conta o equilíbrio da relação preço/qualidade de serviço, indo de encontro às expectativas da clientela. O Quadro 9, apresenta os preços médio dos principais produtos da marisqueira.

**Quadro 9: Preços médio dos Principais Produtos**

Produtos	Média de preço unitário/refeição.
Mariscos	1358
Peixes	950
Crepes salgados	290
Crepes doces	300

**Fonte:** Baseado em dados primários (elaborado pelo autor)

#### 1.4.9.3. Praça

A **MARISQUEIRA RIBAMAR** ficará localizada na cidade da Praia, mais concretamente na orla marítima da praia de Kebracanela. A escolha deveu-se ao facto desta zona ser considerado como um local estratégico de fácil acesso e vistas voltada para o mar e brisa refrescante. Também é uma zona muito visitada por diversos banhistas e turistas. Com a ajuda de Google Earth, é possível visualizar a zona e a localização da empresa, conforme a Ilustração 2.



**Ilustração 2:** Zona da localização do empreendimento (kebracanela)

**Fonte:** Google Earth

#### **1.4.9.4. Comunicação**

Para comunicar o posicionamento atrás referido, “para os clientes da classe média-alta e turistas que apreciam « *a sabura* » de um bom prato de marisco, a Ribamar oferece as melhores especialidades de produtos do mar, num ambiente agradável e familiar.”, serão utilizados os seguintes meios:

**A MARISQUEIRA RIBAMAR** optará por promoção de lançamento através de anúncio nas redes sociais como facebook, distribuição de panfletos nas agências de viagens. Periodicamente haverá anúncios de divulgação nos principais meios de comunicação do país com foco principal no público alvo. Para melhor divulgação do espaço também se pretende estar presente na revista huau, guia turístico anual, sapo cv, e também estar vinculado a grandes marcas locais.

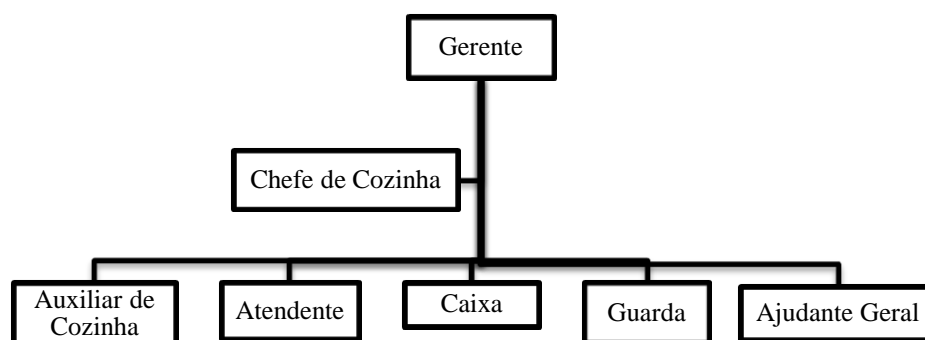
A mensagem a veicular terá a seguinte assinatura: “ *O Bom Sabor de Marisco* ”

Para dar cobertura as despesas relacionadas com as publicidades e campanhas promocionais da empresa, prevê-se a alocação de 8% dos proveitos das vendas para cobertura das despesas com marketing.

## 1.5. PLANO DE RECURSOS HUMANOS

### 1.5.1. Estrutura Organizacional

Na ilustração nº 3, apresenta-se o organigrama da empresa:



**Ilustração 3:** Organigrama da empresa

**Fonte:** Baseada nos dados Primários (elaborado pelo autor)

O quadro de mão-de-obra é composta por 12 colaboradores formados, por forma a garantir a implementação do projecto.

**Gerencia:** Será assumida por um dos sócios, com conhecimento de gestão e do processo produtivo. Adquiriu conhecimentos no sector de restauração a partir de estudos criteriosos, desenvolvidos para proceder à análise de viabilidade da **MARISQUEIRA RIBAMAR** e elaborar este Plano de Negócio. Durante este trabalho, teceu significativa rede de relações e conheceu as operações relativas aos fornecedores e à concorrência. Por meio de pesquisas, conheceu as necessidades, preferências e o comportamento dos potenciais clientes. É responsável pela actividade administrativa, financeira, questões legais e supervisão das regras de higiene. Incorporará as actividades do atendente, e caixa em caso da ausência.

**Caixa:** Será recrutado um caixa, responsável pela manipulação de dinheiro e outros meios de pagamento. Deve ser confiável, rápido e com raciocínio matemático.

**Chefe de cozinha:** Responsável pelo gerenciamento dos processos de produção, elaboração de refeições de acordo com o cardápio definido, coordenação das actividades dos demais colaboradores e garantia da qualidade de produtos oferecidos, da limpeza de cozinha e dos serviços. Será recrutado um chefe de cozinha.

**Auxiliares de cozinha:** Responsáveis por lavar e manipular alimentos, disponibilizar os alimentos em Buffet, manter os alimentos de forma limpa e organizada, supervisionar a

disposição dos utensílios, receber os pedidos, entregar os pedidos, ou seja, ocupa uma função subordinada ao cozinheiro. Serão recrutados três auxiliares.

**Atendentes:** Responsável pelo atendimento aos clientes da melhor forma possível. Com agilidade, rapidez e eficiência. Deverá ter boa aparência, ser cortês e prestativo e ter boa capacidade de comunicação e de raciocínio. Incorpora as actividades do gerente em folga. Serão recrutados 4 atendentes.

**Ajudante Geral:** Será recrutado um ajudante geral, responsável para manter o ambiente do empreendimento sempre limpo e organizado.

**Guarda:** Será recrutado guarda, responsável pela segurança do empreendimento durante o período nocturno.

Para o recrutamento do pessoal a **MARISQUEIRA RIBAMAR** irá contratar uma empresa de recrutamento para levar a cabo este processo. Após a escolha será levado a cabo uma formação na qual os seleccionados iram receber um conjunto de normas de trabalho. As funções serão padronizadas independentes do dia, da hora ou do colaborador, para que os clientes possam ser atendidos da melhor forma possível.

## **1.6. PLANO OPERACIONAL**

A Marisqueira será instalada na zona de Kebracanela na cidade da Praia, numa área de 100 m<sup>2</sup>, na qual deverá contar com uma cozinha altamente equipada, escritório, salão de refeições, wc, espaço ao ar livre para refeições e lazares e parque de estacionamento. A infraestrutura interna possuirá dentre outros, geladeiras para acondicionar alimentos perecíveis, geladeira para bebidas, grelha, liquidificador, pratos, talhares, copos, caixa electrónica, enfim, tudo que se achar pertinentes para o bom funcionamento da marisqueira.

O horário de atendimento será todos os dias das 11 da manhã até às 23 horas, dividido em dois turnos de 6 horas cada.

### **1.6.1. Processo Produtivo**

O processo produtivo envolverá a compra e reposição de stocks, armazenamento, preparação dos ingredientes, confecção dos pratos e prestação de serviços aos clientes.

**Compra e reposição de stocks** – a busca por fornecedores qualificados é fundamental para a qualidade do produto, levando-se em consideração o alto risco para o negócio com a compra de produtos de má qualidade.

**Preparação dos ingredientes** - A marisqueira utilizará mariscos, peixes, frutas, legumes e hortaliças para suas confecções. Os insumos são seleccionados pelo chefe de cozinha e depois preparado pelo seu ajudante. Estes produtos passarão para uma correcta higienização, eliminando os micróbios patogénicos e os parasitas.

**Confecção dos Pratos** - Trata-se da preparação dos pratos para disponibilização no Buffet ou conforme pedido do cliente.

**Prestação de serviços** – os pratos serão pedidos por clientes e preparados na hora. Exigirá um atendimento rápido e um fluxo operacional na cozinha para não deixar os clientes esperar muito tempo.

**Armazenamento** – armazenamento será consoante tipo de produtos. Para o caso de mariscos e peixes, será congelado a 0 ou menos grau.

## 1.7. ANÁLISE ECONÓMICA E FINANCEIRA

Nesta parte de plano de negócio é feita a análise económica-financeira do projecto da **MARISQUEIRA RIBAMAR**, utilizando folhas de cálculo Excel, de modo a facilitar a visualização dos dados. A projecção dos indicadores é feita num horizonte de seis (6) anos, tempo necessário para que uma empresa possa alcançar um determinado amadurecimento no sector de negócio onde se pretende actuar. São considerados os pressupostos económicos e financeiros, os resultados do estudo das análises feitas nos capítulos anteriores.

### 1.7.1. Pressupostos

O levantamento dos dados que serveu como os pressuposto foi feita através de pesquisas junto a outros empreendimentos do mesmo ramo, fornecedores de equipamentos e matérias-primas para além de organismos estatais, conforme mostra o Quadro 10.

**Quadro 10:** Pressupostos: Indicadores Macroeconomico

Indicadores Macroeconomico	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6
1.1. Taxa de Inflação Prevista:		2,50%	3,00%	3,00%	2,50%	3%	3%
1.2. Taxa de Inflação a considerar nas Projeções:		2,5%	3,0%	3,0%	2,5%	3%	3%
1.4. Índice de Inflação <sup>2</sup> :		1,03	1,06	1,09	1,11	1,14	1,18
1.5. Segurança Social (entidade Patronal)		2,5%	3,0%	3,0%	2,5%	2,5%	3,0%
1.6. Taxa de Crescimento do PIB:		15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%
1.7. Taxa de IUR		5,0%	5,5%	5,8%	6,0%	7%	7%
1.8. Subsidio Conta acidente de Trabalho		24,0%	24,0%	24,0%	24,0%	24,0%	24,0%
1.9. Subsidio de Alimentação		2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%
1.10. Reservas de Segurança de Tesouraria (RST)		2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
1.11. Taxa de crescimento de Turistas		1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%

**Fontes:** Baseada nos dados do BCV, da INE e do Regulamento de IUR ( elaborado pelo autor)

---

<sup>2</sup> Índice de Inflação  $n = (1 + \text{taxa de inflação } n) \times \text{índice de inflação de } n-1$

### 1.7.2. Investimento Inicial

O projecto **MARISQUEIRA RIBAMAR** requer um investimento inicial da ordem de 15 mil contos. Este investimento refere-se à compra de terreno a preço de mercado para construção do edifício, compra de activos fixos tangíveis e intangíveis como cozinha industrial completo, máquina registradora, máquina de café, mesas, cadeiras, software, dentre outros e fundo de maneio, conforme apresentado em detalhes no Anexo 3. O fundo de maneio representa o volume mínimo de disponibilidade necessária para a empresa enfrentar, sem dificuldades, eventuais atrasos na ocorrência dos seus recebimentos e/ou antecipação forçada dos seus pagamentos. A seguir no Quadro 11, é possível visualizar o investimento inicial<sup>3</sup>.

**Quadro 11:** Mapa de Investimento inicial (geral)

Rúbricas	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6
<b>1. Act. Fixos tangíveis</b>							
1.1. Terrenos	1.600.000	0	0	0	0	0	0
1.2. Edifícios e Outras Construções	6.000.000	0	0	0	0	0	0
1.3. Eq. Basicos, Maquinas e instalações	3.480.000	0	0	0	0	0	0
1.4. Ferramentas e Utensilios diversos	700.000	0	0	0	0	0	0
1.5. Equip. de Transp.	1.600.000	0	0	0	0	0	0
1.6. Computadores e diversos	642.000	0	0	0	0	0	0
1.7. Equip. Adm. e Mobiliário	71.000	0	0	0	0	0	0
1.8. Outros AFT	0	0	0	0	0	0	0
<b>Subtotal</b>	<b>14.093.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>2. Act. Fixos Intangíveis</b>							
2.1. Despesas de Constituição	10.600	0	0	0	0	0	0
2.2. Projectos de Arquitectura e Engenharia	100.000	0	0	0	0	0	0
2.3. Estudos de Investimento	180.000	0	0	0	0	0	0
2.4. Software ( Gestwin)	70.000	0	0	0	0	0	0
2.5. Divulgação	390.000	0	0	0	0	0	0
2.6. Capacitação do Pessoal	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000
<b>Subtotal</b>	<b>1.000.600</b>	<b>250.000</b>	<b>250.000</b>	<b>250.000</b>	<b>250.000</b>	<b>250.000</b>	<b>250.000</b>
<b>3. Fundo de Maneio</b>		<b>268.677</b>	<b>398.017</b>	<b>405.821</b>	<b>413.625</b>	<b>421.429</b>	<b>429.234</b>
<b>Total (1+2+3)</b>	<b>15.093.600</b>	<b>579.595</b>	<b>583.395</b>	<b>589.932</b>	<b>596.469</b>	<b>603.006</b>	<b>609.543</b>

**Fonte:** Baseado nos dados primários (elaborado pelo autor)

<sup>3</sup> Preços constantes sem IVA

### 1.7.3. Amortização e Depreciação dos Activos Fixos

Para a amortização e depreciação dos activos foram consideradas as taxas de amortização legais, de acordo com o seguinte mapa de amortizações, conforme mostra o Quadro 12.

**Quadro 12:** Mapa de Amortizações e Depreciação

Rúbricas	Vida útil(anos)	Taxa	Ano1	Ano2	Ano3	Ano4	Ano5	Ano6
<b>1. Activos Fixos Tangíveis</b>								
Edifícios e Outras Construções	25	4,00 %	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000
Equip. Básicos, Maquinas e Instalações	10	16,66 %	579.768	579.768	579.768	579.768	579.768	579.768
Ferramentas e utensilios diversos	2	25,00 %	175.000	175.000				
Equipamentos de Transporte	5	20,00 %	320.000	320.000	320.000	320.000	320.000	
Computadores e diversos	5	20,00 %	128.400	128.400	128.400	128.400	128.400	
Equip. Administrativo e Mobiliário	10	12,50 %	8.875	8.875	8.875	8.875	8.875	8.875
<i>Subtotal</i>			<b>1.452.043</b>	<b>1.452.043</b>	<b>1.277.043</b>	<b>1.277.043</b>	<b>1.277.043</b>	<b>828.643</b>
<b>2. Activos Fixos Intangíveis</b>								
<i>Software</i>		33,33 %	23.333	23.333	23.333	23.333	23.333	23.333
<i>Subtotal</i>			<b>23.333</b>	<b>23.333</b>	<b>23.333</b>	<b>23.333</b>	<b>23.333</b>	<b>23.333</b>
	Total de Amort(1+2)	-	<b>1.475.376</b>	<b>1.475.376</b>	<b>1.300.376</b>	<b>1.300.376</b>	<b>1.300.376</b>	<b>851.976</b>
	Total de Amot. Ac.	-	<b>1.475.376</b>	<b>2.950.753</b>	<b>4.251.129</b>	<b>5.551.505</b>	<b>6.851.882</b>	<b>7.703.858</b>

**Fonte:** Baseado nas taxas de Amortização-Decreto Regulamentar nº2/90, de 12 de Janeiro (elaborado pelo autor)



### 1.7.4. Financiamento do Projecto

O projecto será financiado a 30 % por capital próprio proveniente dos promotores e restantes 70 % com empréstimo junto a uma instituição de crédito nacional<sup>4</sup> a uma taxa de juro anual de 11%, conforme apresenta o Quadro 13.

**Quadro 13:** Condições de Financiamento

	%	
<b>Capital Próprio</b>		
Promotores	30,0%	4.608.683
Outro sócio		
<b>Capital Alheio</b>		
Empréstimo	70,0%	10.753.594
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>15.362.277</b>
Taxa de Financiamento	11 %	Semestres
Carência	2	
<b>Custos Financeiros</b>		
Comissão de abertura de crédito	1,25%	Sobre o montante do crédito
Despesas de expediente e porte	2.000	CVE
Abertura e gestão da conta	0,25%	Sobre o montante do crédito
Registo de Hipoteca	3%	Sobre o montante do crédito

**Fonte:** Baseado nos dados secundários ( elaborado pelo autor)

A dívida proveniente do empréstimo bancário será amortizado em doze prestações durante seis anos, com um custo financeiro de cerca de cinco (5) mil contos, conforme apresenta o Quadro 14.

**Quadro 14:** Mapa de Financiamento ( Amortização da Dívida)

	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6
Utilização	10.870.332						
Capital em dívida	10.870.332	10.870.332	10.020.370	8.181.421	6.140.189	3.874.420	1.359.418
Juros		1.164.547	1.119.018	927.018	713.899	477.336	214.751
Amortizações			895.491	993.994	1.103.334	1.224.701	1.359.418
Prestação		1.164.547	1.432.235	1.432.235	1.432.235	1.432.235	1.432.235
Comissão de abertura de crédito	135.879						
Despesas de expediente e porte	2.000						
Abertura e gestão da conta	27.176						
Valor da Hipoteca							
Registo de hipoteca	326.110						
<b>Custos Financeiros</b>	<b>491.165</b>	<b>1.164.547</b>	<b>1.119.018</b>	<b>927.018</b>	<b>713.899</b>	<b>477.336</b>	<b>214.751</b>

**Fonte:** Baseado nos dados secundários ( elaborado pelo autor)

<sup>4</sup> BCA-forneceu informações de taxa de juro e custos financeiros relativos a crédito

### 1.7.5. Custos Previsionais

Para a exploração da **MARISQUEIRA RIBAMAR**, foram estimadas as despesas que reflectem, por um lado, os custos fixos (salários e encargos sociais, fornecimento de serviços de terceiros) e por outro lado as previsões referentes aos custos variáveis (custos de existências vendidas e consumidas). Para, além disso, incorpora os custos industriais não desembolsáveis correspondente a reconstituição dos activos (amortizações e reintegrações).

#### 1.7.5.1. Custos Fixos

##### 1.7.5.1.1. Fornecimentos de Serviços Externos

Fornecimentos de serviços externos são os custos de electricidade e água, gás, comunicação, marketing e outros conforme apresentado no Quadro 15. Estas despesas foram baseadas nos valores fornecidos por negócios similares ( Kebracabana e Restaurante Eurolines). As despesas de marketing estão relacionadas com as publicidades e campanhas promocionais da empresa. Prevê-se a alocação de 8% dos proveitos das vendas para cobertura da despesa com marketing.

**Quadro 15:** Fornecimentos de Serviços Externos

Rúbricas	Mensal	Ano1	Ano2	Ano3	Ano4	Ano5	Ano6
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Electricidade e Água	50.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
Combustíveis	20.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000
Ferramentas e utensílios	5.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000
Material de Escritório	5.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000
Comunicação	15.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000
Seguros	5.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000
Publicidade e Propaganda	311.539	3.570.649	3.636.820	3.708.130	3.761.094	3.832.058	3.922.061
Limpeza, Higiene e Conforto	10.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000
Outros FSE	20.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000
<b>Total</b>	<b>441.539</b>	<b>5.130.649</b>	<b>5.196.820</b>	<b>5.268.130</b>	<b>5.321.094</b>	<b>5.392.058</b>	<b>5.482.061</b>
<b>Base de Variação/Taxa de Inflação</b>		<b>5.258.915</b>	<b>5.352.725</b>	<b>5.426.174</b>	<b>5.454.121</b>	<b>5.526.859</b>	<b>5.646.523</b>

**Fonte:** Baseado nos dados Primários (elaborado pelo autor)

##### 1.7.5.1.2. Custo com o Pessoal – Salários e Encargos sociais

O salário é bastante competitivo em relação à média salarial do sector e abrange as despesas directas como remunerações dos empregados, encargos sociais, seguro contra acidente de trabalho e subsídio de alimentação, conforme apresentado no Quadro 16.

**Quadro 16:** Mapa de Custo com Pessoal (anual)

<b>Rúbricas</b>	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>	<b>Ano 4</b>	<b>Ano 5</b>	<b>Ano 6</b>
	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
Remunerações	3.792.000	3.792.000	3.792.000	3.792.000	3.792.000	3.792.000
IUR (Retenção na Fonte)	138.000	138.000	138.000	138.000	138.000	138.000
Segurança Social (Entidade Patronal)	568.800	568.800	568.800	568.800	568.800	568.800
Seguro contra Acidente de Trabalho	94.800	94.800	94.800	94.800	94.800	94.800
Subsídio de Alimentação	75.840	75.840	75.840	75.840	75.840	75.840
<b>Total</b>	<b>4.669.440</b>	<b>4.669.440</b>	<b>4.669.440</b>	<b>4.669.440</b>	<b>4.669.440</b>	<b>4.669.440</b>
<b>Base de variação/Taxa inflação</b>	<b>4.786.176</b>	<b>4.809.523</b>	<b>4.809.523</b>	<b>4.786.176</b>	<b>4.786.176</b>	<b>4.809.523</b>

**Fonte:** Baseado nos dados primários (elaborado pelo autor)

### 1.7.5.2. Custos Variáveis

Os custos variáveis serão compostos pelos custos das matérias-primas para a produção das refeições e pelos custos dos produtos a serem revendidos, como vinhos, cocktails, cervejas, refrigerantes e água, conforme mostra o Quadro 17. Estes custos foram baseados nos valores fornecidos por outros negócios idênticos ( Kebracabana e Restaurante Euroline). A margem de custo/proveito esta distribuído da seguinte forma: mariscos (33%), peixes (25%) e crepes ( 34%), conforme o Quadro18.

**Quadro 17:** Mapa de CMVMC (anual)

	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>	<b>Ano 4</b>	<b>Ano 5</b>	<b>Ano 6</b>
	<b>100%</b>	<b>102%</b>	<b>104%</b>	<b>106%</b>	<b>108%</b>	<b>110%</b>
<b>Custo Mercadorias Vendidas</b>	<b>25.237.925</b>	<b>25.742.684</b>	<b>26.247.442</b>	<b>26.752.201</b>	<b>27.256.959</b>	<b>27.761.718</b>
Mariscos	8.833.000	8.833.000	8.833.000	8.833.000	8.833.000	8.833.000
Peixes	2.409.000	2.409.000	2.409.000	2.409.000	2.409.000	2.409.000
Crepes salgados	343.100	343.100	343.100	343.100	343.100	343.100
Crepes doces	365.000	365.000	365.000	365.000	365.000	365.000
Sobremesas	2.744.800	2.744.800	2.744.800	2.744.800	2.744.800	2.744.800
Vinhos	6.570.000	6.570.000	6.570.000	6.570.000	6.570.000	6.570.000
Cocktails	1.496.500	1.496.500	1.496.500	1.496.500	1.496.500	1.496.500
Shots	365.000	365.000	365.000	365.000	365.000	365.000
Cervejas	1.016.525	1.016.525	1.016.525	1.016.525	1.016.525	1.016.525
Refrigerantes e Agua	1.095.000	1.095.000	1.095.000	1.095.000	1.095.000	1.095.000
<b>Base de variação/Taxa inflação</b>	<b>25.868.873</b>	<b>26.514.964</b>	<b>27.034.865</b>	<b>27.421.006</b>	<b>27.938.383</b>	<b>28.594.569</b>

**Fonte:** Baseado nos dados primários (elaborado pelo autor)

### 1.7.6. Proveitos Previsionais

A projecção das vendas baseou-se na pesquisa do mercado e comparações com negócios similares, na qual, se chegou a uma estimativa razoável de 50 refeições por dia.

Para se chegar à quantidade diária de refeições para vendas, levou-se em consideração o seguinte:

Tendo por base o número de potenciais clientes turistas (2.567) que visitam o País num ano ( 360 dias), obtém-se uma média de 7 refeições por dia ( $2.567 / 360$ ). Partindo de pressuposto que os turistas gastam em média 2.500 escudos por refeição, estima-se em 17.825 escudos/dia ( $7 \times 2.500\$00$ ) as receitas diárias neste segmento de mercado.

No caso dos clientes nacionais, os dados indicam que gastam em média 1.500 escudos/refeição, e que frequentam os restaurantes duas vezes por mês ( 24 vezes/Ano) e em média vão duas pessoas. Adotando o mesmo raciocínio para os potenciais clientes nacionais (324) obtem-se média de 43 refeições/dia [  $(324 \times 24 \times 2) / 360$  ]. Para este segmento de mercado as receitas estimadas são da ordem dos 64.736 escudos/dia ( $43 \times 1.500\$00$ ).

Os turistas representam 14 % das receitas diárias e os nacionais 86 %.

O Quadro 18, apresenta a média de quantidade das refeições vendidas diariamente pela marisqueira, com os seus custos e preços médios. Pode-se observar que o grosso das vendas são os mariscos (58%) e peixes (22%).

**Quadro 18:** Projeções de Vendas/Dia

Produtos	Média de custo U./refeição	Média de preço u./refeição.	Qtd de refeição/dia	Margens (%)		venda dos produtos(%)
Mariscos	888	1321	29	433	33%	58%
Peixes	600	800	11	200	25%	22%
Crepes salgados	188	290	5	102	35%	10%
Crepes doces	200	300	5	100	33%	10%
<b>Total</b>			50			

**Fonte:** Baseado nos dados primários (elaborado pelo autor)

O Quadro 19, mostra as vendas totais anuais, com um crescimento de 2% ao ano de acordo com os objectivos definido pela empresa.

**Quadro 19:** Mapa de Previsão de Vendas anual

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6
	100%	102%	104%	106%	108%	110%
<b>Venda de produtos e mercadorias:</b>	<b>40.405.500</b>	<b>41.213.610</b>	<b>42.021.720</b>	<b>42.829.830</b>	<b>43.637.940</b>	<b>44.446.050</b>
Mariscos	13.870.000	13.870.000	13.870.000	13.870.000	13.870.000	13.870.000
Peixes	3.212.000	3.212.000	3.212.000	3.212.000	3.212.000	3.212.000
Crepes salgados	346.750	346.750	346.750	346.750	346.750	346.750
Crepes doces	547.500	547.500	547.500	547.500	547.500	547.500
Sobremesas	4.307.000	4.307.000	4.307.000	4.307.000	4.307.000	4.307.000
Vinhos	9.855.000	9.855.000	9.855.000	9.855.000	9.855.000	9.855.000
Cocktails	3.394.500	3.394.500	3.394.500	3.394.500	3.394.500	3.394.500
Shots	912.500	912.500	912.500	912.500	912.500	912.500
Cervejas	2.025.750	2.025.750	2.025.750	2.025.750	2.025.750	2.025.750
Refrigerantes e Agua	1.934.500	1.934.500	1.934.500	1.934.500	1.934.500	1.934.500

**Fonte:** Baseado nos dados Primários (elaborado pelo autor)

Para o cálculo de proveitos de exploração da marisqueira, levou-se em consideração as vendas previsionais anuais dos produtos vendidos e as previsões das variações da inflação, conforme o Quadro 20.

**Quadro 20:** Mapa de Proveitos de Exploração

Rúbricas	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6
Vendas:						
<i>Mercadorias</i>	40.405.500	41.213.610	42.021.720	42.829.830	43.637.940	44.446.050
<i>Prestação de Serviços</i>	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>40.405.500</b>	<b>41.213.610</b>	<b>42.021.720</b>	<b>42.829.830</b>	<b>43.637.940</b>	<b>44.446.050</b>
Base de variação/Taxa inflação	41.415.638	42.450.018	43.282.372	43.900.576	44.728.889	45.779.432

**Fonte:** Baseado nos dados primários (elaborado pelo autor)

### 1.7.7. Fluxo de Caixa

A evolução do fluxo de caixa no horizonte de seis anos, mostra que a empresa terá um fluxo de caixa acumulado crescente com valores negativos até terceiro ano. Os valores negativos de fluxo de caixa nos três primeiros anos, justica-se com a realização do investimento inicial de cerca de 15 mil contos. Relativamente a um fluxo de caixa

acumulado crescente, justifica-se com uma evolução crescente de meios libertos líquidos com aumento de proveitos das vendas, conforme o Quadro 21.

**Quadro 21:** Mapa de fluxo de caixa anual

Rúbricas	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6
<b>Meios Libertos do Projecto</b>							
MLL	-490.176	3.852.608	4.081.201	4.370.164	4.706.480	5.070.595	5.358.792
Investimento em FM	404.055	8.081	8.081	8.081	8.081	8.081	8.081
Desinvestimento em FM		0	0	0	0	0	0
<b>CASH FLOW DE EXPLORAÇÃO</b>	<b>-894.231</b>	<b>3.844.527</b>	<b>4.073.120</b>	<b>4.362.083</b>	<b>4.698.399</b>	<b>5.062.513</b>	<b>5.350.711</b>
Invest. em Capital Fixo	15.093.600	0	0	0	0	0	0
Desinvest. Capital Fixo							
<b>Free Cash Flow</b>	<b>-15.987.831</b>	<b>3.844.527</b>	<b>4.073.120</b>	<b>4.362.083</b>	<b>4.698.399</b>	<b>5.062.513</b>	<b>5.350.711</b>
<b>Cash flow acumulado</b>	<b>-15.987.831</b>	<b>12.143.304</b>	<b>-8.070.184</b>	<b>-3.708.100</b>	<b>990.298</b>	<b>6.052.812</b>	<b>11.403.523</b>

**Fonte:** Baseado nos dados primários (elaborado pelo autor)

### 1.7.8. Contas de Resultados

No Quadro 22, apresenta-se o desempenho das contas de resultados, na qual se observa um lucro líquido crescente nos períodos em estudo.

**Quadro 22:** Mapa de Contas de Resultados

Rúbricas	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6
Proveitos	0	41.415.638	42.450.018	43.282.372	43.900.576	44.728.889	45.779.432
CMVM	0	25.868.873	26.514.964	27.034.865	27.421.006	27.938.383	28.594.569
EBITDA	0	5.765.506	6.020.850	6.264.716	6.494.547	6.737.561	6.996.314
EBIT	0	4.290.130	4.545.473	4.964.339	5.194.171	5.437.184	6.144.338
R. Financeiros	-490.176	-1.162.193	-1.116.756	-925.145	-712.456	-476.371	-214.317
R. extraordinarios	0	0	0	0	0	0	0
RAI	-490.176	3.127.937	3.428.717	4.039.195	4.481.715	4.960.813	5.930.021
<b>R. Líquidos</b>	<b>-490.176</b>	<b>2.377.232</b>	<b>2.605.825</b>	<b>3.069.788</b>	<b>3.406.103</b>	<b>3.770.218</b>	<b>4.506.816</b>

**Fonte:** Baseado nos dados Primários(elaborado pelo autor)

### 1.7.9. Balanço Previsional

O mapa de balanço previsional para o período em estudo, está apresentado no Quadro 23. Pode-se observar uma evolução crescente dos activos totais, que justifica principalmente pela crescente evolução da Disponibilidade de caixa. Constata-se ainda uma evolução decrescente de Passivo da empresa, explicada pela amortização da dívida contraída, tendo o mesmo terminado no final do ano 5.

**Quadro 23:** Balanço Previsional (anual)

<b>Rúbricas</b>	<b>Ano 0</b>	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>	<b>Ano 4</b>	<b>Ano 5</b>	<b>Ano 6</b>
<b>Imob. Líq.</b>	<b>15.093.600</b>	<b>13.618.224</b>	<b>12.142.847</b>	<b>10.842.471</b>	<b>9.542.095</b>	<b>8.241.718</b>	<b>7.389.742</b>
Imobilizado	15.093.600	15.093.600	15.093.600	15.093.600	15.093.600	15.093.600	15.093.600
Amort. Acum.	0	1.475.376	2.950.753	4.251.129	5.551.505	6.851.882	7.703.858
<b>Circulante</b>							
Existência	0	0	0	0	0	0	0
Disponibilidade	-86.121	3.766.487	6.105.764	8.542.393	11.102.648	13.790.932	16.505.361
Clientes	0	0	0	0	0	0	0
Estado	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total Activo</b>	<b>15.007.479</b>	<b>17.384.711</b>	<b>18.248.612</b>	<b>19.384.864</b>	<b>20.644.742</b>	<b>22.032.651</b>	<b>23.895.103</b>
<b>C. Próprio</b>	<b>4.159.120</b>	<b>6.536.352</b>	<b>9.142.177</b>	<b>12.211.965</b>	<b>15.618.069</b>	<b>19.388.287</b>	<b>23.895.103</b>
Capital Social	4.649.297	4.649.297	4.649.297	4.649.297	4.649.297	4.649.297	4.649.297
Resultados	-490.176	2.377.232	2.605.825	3.069.788	3.406.103	3.770.218	4.506.816
R. Transitados	0	-490.176	1.887.056	4.492.881	7.562.669	10.968.772	14.738.991
<b>Passivo</b>	<b>10.848.359</b>	<b>10.848.359</b>	<b>9.106.434</b>	<b>7.172.898</b>	<b>5.026.673</b>	<b>2.644.364</b>	<b>0</b>
Provisões	0	0	0	0	0	0	0
Terceiros mlp	10.848.359	10.848.359	9.106.434	7.172.898	5.026.673	2.644.364	0
Terceiros cp	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total CP+Passivo</b>	<b>15.007.479</b>	<b>17.384.711</b>	<b>18.248.612</b>	<b>19.384.864</b>	<b>20.644.742</b>	<b>22.032.651</b>	<b>23.895.103</b>

**Fonte:** Baseado nos dados Primários ( elaborado por autor)

### 1.7.10. Análise de Viabilidade do Projecto

A análise da rentabilidade do presente Plano de Negócio teve em conta, entre outros, as projecções financeiras do projecto, os pressupostos básicos dessas projecções, a sensibilidade dos resultados líquidos realçando por um lado, os principais indicadores de rentabilidade tais como o Valor Actualizado Líquido (VAL), a Taxa Interna de Rentabilidade (TIR), bem como o Período de Recuperação do Investimento (PRI) e, por outro lado, os indicadores do risco operacional associado ao negócio tais como os indicadores de endividamento e indicadores economico.

Tomou-se em consideração a taxa de actualização dado pelo custo médio ponderado para o cálculo de VAL, TIR e PRI, conforme o Quadro 24. Observa-se que o investimento é recuperado em 5 anos, o empreendimento proporcionará aos promotores um VAL de 5.812.916 contos, e uma TIR de 16,77% com base num custo de médio ponderado de capital de 11% no cenário provável

**Quadro 24: Avaliação Económica e Financeira – Cenário Provável**

RÚBRICAS	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6
<b>1. FREE CASH FLOW TO FIRM</b>	-15.987.831	3.844.527	4.073.120	4.362.083	4.698.399	5.062.513	5.350.711
<b>2. Taxa de actualização</b>	9,4%	9,7%	10,2%	10,7%	11,1%	11,6%	12,0%
2.1. Factor de actualização	1,00	1,10	1,21	1,35	1,52	1,73	1,97
<b>3. FLUXOS ACTUALIZADOS</b>	-15.987.831	3.503.670	3.355.008	3.219.609	3.082.330	2.929.293	2.710.837
<b>4. FLUXOS ACUMULADOS</b>	-15.987.831	-12.484.161	-9.129.153	-5.909.544	-2.827.214	102.079	2.812.916
					<b>4. VAL</b>	2.812.916	Anos
					<b>5. TIR</b>	16,77%	
					<b>6. PRI</b>	5,0	

Fonte: Baseado nos dados primários (elaborado pelo autor)

### ❖ Indicadores de Endividamento

Quando a empresa se endivida ao longo prazo, compromete-se a efectuar pagamentos periódicos de juros e, por conseguinte liquidar a dívida na data de vencimento. Para a empresa descobrir o grau de endividamento, torna-se necessário analisar os índices de endividamento tais como capital de terceiro em relação ao recurso total (CTRT) e capital próprio em relação ao capital de terceiro (CPCT).

O índice de CTRT mostra quanto à empresa tomou emprestado em relação aos recursos totais. Observa-se que na abertura da empresa que 72.3% dos recursos totais originam-se de capital de terceiro e, portanto 27.7% são recursos próprios, conforme o Quadro 25. No entanto, cerca de 62,4 % dos activos no fim do 1º ano são financiados por capital alheio, que irá diminuir ao longo dos anos à medida que a dívida e os juros são reembolsados atingindo um valor nulo no ano seis.

O índice de CPCT mostra quanto há de capital próprio para garantir o capital de terceiro. Observa-se que no primeiro ano que para cada escudo de terceiro, a empresa tem como garantia 0,8 escudos, e ano após ano este valor aumenta progressivamente, conforme mostra o Quadro 25.



**Quadro 25: Indicadores de Endividamento**

Rádios de Endividamento	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6
CTRT=Rec. de terceiros /activo total	72,3%	62,4%	49,9%	37,0%	24,3%	12,0%	0,0%
CPCT= Pat. liq. /recursos de terceiros	0,4	0,6	1,0	1,7	3,1	7,3	

**Fonte:** Baseado nos dados primários e secundários (elaborado pelo autor)

#### ❖ Indicadores Económico

Estes indicadores pretendem revelar aspectos de situação económica como a estrutura dos custos, dos proveitos, as margens e a capacidade de autofinanciamento.

No Quadro 26, apresenta o comportamento de alguns desses indicadores. A **margem de contribuição de vendas** (MCV) mostra, o volume de vendas mínimo a partir do qual se obtêm resultados positivos. Este indicador mostra valores positivos e com uma evolução bastante favorável. No 1º ano regista um valor de 10,4%, nos anos seguintes apresenta uma evolução crescente, sendo que no 6º ano regista uma margem de 13,4%.

**Quadro 26: Indicadores Economicos**

Indicadores	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6
MCV=R. antes de encargos fin./vol. de neg.	10,4%	10,7%	11,5%	11,8%	12,2%	13,4%
RLV= R. líquido/vol. de negócio	5,7%	6,1%	7,1%	7,8%	8,4%	9,8%

**Fonte:** Baseado nos dados Primários e Secundários (elaborado pelo autor)

#### 1.7.11. Análise de Sensibilidade

Para avaliar o impacto da viabilidade do projecto em face de alteração em alguns factores que acarretam um nível de risco adicional, fez-se a análise de sensibilidade através de alterações das quantidades de refeições vendidas por dia (diminuição de 20 % e aumento de 20%).

Com a diminuição de 20 % das refeições vendidas por dia, ou seja, passando de 50 refeições para 40 refeições, susceptíveis de influenciar os indicadores de viabilidade do projecto obtiveram os seguintes resultados, conforme mostra o Quadro 27: O investimento é recuperado em 6,1 anos, o negócio proporcionará aos promotores um VAL de -69.101 contos, e uma TIR de 8,96 % com base num custo de médio ponderado de capital de 11%.

**Quadro 27: Avaliação Económica e Financeira do Projecto – Cenário Pessimista**

RÚBRICAS	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6
<b>1. FREE CASH FLOW TO FIRM</b>	- 15.987.83 1	- 2.984.899	- 3.137.510	3.408.12 8	3.787.19 3	4.134.11 5	4.341.7 20
<b>2. Taxa de actualização</b>	9,4%	9,6%	10,0%	10,4%	10,9%	11,4%	12,0%
2.1. Factor de actualização	1,00	1,10	1,21	1,35	1,51	1,72	1,97
<b>3. FLUXOS ACTUALIZADOS</b>	- 15.987.83 1	- 2.723.189	- 2.593.673	2.530.74 6	2.501.70 2	2.404.45 8	3.164.9 62
<b>4. FLUXOS ACUMULADOS</b>	- 15.987.83 1	- 13.264.64 2	- 10.670.96 8	- 8.140.22 2	- 5.638.52 0	- 3.234.06 2	- 5.413.4 08
				<b>4. VAL</b>	-69.101	Anos	
				<b>5. TIR</b>	8,96%		
				<b>6. PRI</b>	6,1		

**Fonte:** Baseado nos dados primários (elaborado pelo autor)

Num cenário mais otimista com o aumento de 20% das refeições vendidas por dia (passando de 50 para 60 refeições), obteve-se os seguintes resultados dos principais indicadores de viabilidade, conforme mostra o Quadro 28: O investimento é recuperado em 3,8 anos, o negócio proporcionará aos promotores um VAL de 7.276.597 contos e uma TIR de 25,45 % com base num custo de médio ponderado de capital de 11%.

**Quadro 28: Avaliação Económica e Financeira do Projecto – Cenário Otimista**

RÚBRICAS	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6
<b>1. FREE CASH FLOW TO FIRM</b>	-15.987.831	5.023.789	5.217.178	5.355.476	5.771.990	6.156.361	6.401.415
<b>2. Taxa de actualização</b>	9,4%	9,9%	10,4%	10,8%	11,3%	11,7%	12,0%
2.1. Factor de actualização	1,00	1,10	1,22	1,36	1,53	1,73	1,97
<b>3. FLUXOS ACTUALIZADOS</b>	-15.987.831	4.572.366	4.281.405	3.931.808	3.765.535	3.548.352	3.164.962
<b>4. FLUXOS ACUMULADOS</b>	-15.987.831	- 11.415.465	- 7.134.060	- 3.202.252	563.283	4.111.634	5.413.408
				<b>4. VAL</b>	7.276.597	Anos	
				<b>5. TIR</b>	25,45%		
				<b>6. PRI</b>	3,8		

**Fonte:** Baseado nos dados Primários ( elaborado pelo autor)

## 2. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O projecto **MARISQUEIRA RIBAMAR** é um projecto moderno, ambicioso que surge num momento oportuno, onde se pretende apostar nos produtos derivados do mar para diversificar a oferta no sector turístico. Apresenta uma ideia inovadora para a indústria de restauração na cidade da Praia, através da oferta de refeições à base de produtos do mar, a que junta um óptimo serviço num ambiente agradável.

O principal objectivo deste estudo é verificar através de um plano de negócio, a viabilidade de abertura de uma marisqueira na zona de Kebracanela. Foi elaborado de acordo com as mais modernas técnicas de planeamento estratégico e financeiro, com recurso a metodologias avançadas de avaliação de empresas e negócios, análise financeira, de risco e de sensibilidade. Existe certo grau de segurança em relação ao sucesso do negócio, atendendo que os dados utilizados são reais.

O plano de negócio apresenta resultados diferentes, variando de acordo com o cenário proposto. Da análise efectuada conclui-se que o Projecto em estudo é rentável no cenário provável e otimista. O Quadro 29, apresenta o resumo dos principais indicadores de viabilidade do projecto nos três cenários. O VAL correspondente aos cenários provável e otimista são maiores do que zero, o TIR é respectivamente de (16,77% e 25,45%) taxas muito superiores aos da taxa de actualização utilizada (na ordem dos 11%) e o PRI são respectivamente de ( 5,0 Anos e 3,8 Anos). No caso de cenário pessimista, o VAL é inferior do que zero (-69.101), o TIR é de (8,96%) taxa inferior aos da taxa de actualização utilizada ( na ordem dos 11%) e o PRI é de (6,1 anos).

Portanto, através da análise do plano, a execução do mesmo é aconselhável no caso de ocorrência dos cenários otimista e provável, que mostraram índices bastantes favoráveis a realização do negócio. No caso do cenário pessimista, a execução do plano é inviável, uma vez que o retorno é negativo.

**Quadro 29: Resumo de Principais Indicadores de Viabilidade**

Indicadores	Cenário Provável	Cenário Pessimista	Cenário Otimista
VAL	2.812.916	-69.101	7.276.597
TIR	16,77%	8,96%	25,45%
PRI	5,0 Anos	6,1 Anos	3,8 Anos

**Fonte:** Baseado nos dados primários (elaborado pelo autor)

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### **Livros:**

- BNDES. *Guia de Elaboração de Plano de Negócios*. 1997.
- Chiavenato, I. (2004). *Recursos Humanos: O Capital Humano das Organizações*. São Paulo: Editora Atlas.
- Dolabela, F. (2003). *Empreendedorismo Corporativo, como ser Empreendedor, Inovar e se Diferenciar na sua Empresa*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Dolabela, F. (2006). *O Segredo de Luísa*. São Paulo: Editora da cultura.
- Dolabela, F. (2006). *Oficina do empreendedor*. São Paulo: Cultura edições.
- Dornelas, J. C. A. (2008). *Empreendedorismo: transformando ideias em negócios*. 3ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Drucker, P. F. (1986). *Inovação e Espírito Empreendedor*. São Paulo: Pioneira.
- Gil, A. C. (2007). *Métodos e Técnicas de Pesquisa social*. São Paulo: Editora Atlas.
- Harvard Business Review (2002). *Empreendedorismo e Estratégia*, Tradução de *Harvard Businessreview*, Ed. Campus.
- Mattar, F. N. (1999). *Pesquisa de Marketing: Metodologia, planejamento*. São Paulo: Editora Atlas.
- Porter, M. E. (1986). *Estratégia Competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. Rio de Janeiro: Campus.
- Richardson, R. J. (1999). *Pesquisa social: Métodos e Técnicas*. São Paulo: Atlas.
- Santos, G. C., Silva, A. (1995). *Norma para referências bibliográficas: conceitos básicos*. Campinas, São Paulo: UNICAMP-FE.
- Schumpeter, J. A. (1954). *A história da análise económica*. Rio de Janeiro. Fundo da cultura.
- Schumpeter, J. A. (1991). *A Teoria do Desenvolvimento Económico*. São Paulo: Nova Cultura.

### **Legislações Cabo-Verdianas:**

- Decreto-Regulamento nº 1/94* de 03 de Janeiro.
- Lei nº 21/VI/2003* de 14 de Julho.
- Lei nº 89/IV/93* de 13 de Dezembro.
- Portaria nº 1/2012* de 6 de Janeiro.
- Portaria nº 3/84* de 28 de Janeiro.

### **Revistas:**

- Revista Iniciativa* (2012). Edição nº 40 de Jan-Março.

### **Netigrafia:**

- Banco de Cabo Verde. *Evolução dos indicadores Macroeconomico de Cabo Verde 2007-2011, Estimativas dos indicadores Macroeconomico de Cabo Verde 2012-2014*. Praia: Acedido em 16 de Julho de 2012 em <http://www.bcv.cv>.
- Câmara de Comércio de Portugal Cabo Verde. *Oportunidade de Negócio em Cabo Verde*. Lisboa: Acedido em 20 de julho de 2012 em <http://www.portugalcaboverde.com/item2detail.Php?Lang=1&idchannel=28&idpage=71&id=142>
- Imprensa Nacional de cabo Verde. *Código das Empresas Comerciais e Registos de Firmas*. Praia: Acedido em 20 de junho de 2012 em <http://www.google.com>
- Instituto Nacional de Estatística ( 2007). *Segundo Recenseamento Empresarial de Cabo verde*. Praia: Acedido em 20 de Junho de 2012 em <http://www.ine.cv>.

Instituto Nacional de Estatística (2008). *Inquérito anual às Empresas*. Praia: Acedido em 20 de Junho de 2012 em <http://www.ine.cv>.

Instituto Nacional de Estatística. *Inquérito ao perfil da pobreza em Cabo Verde*. Praia: Acedido em 20 de Junho de 2012 em <http://www.ine.cv>.

Instituto Nacional de Estatística. *Inquerito sobre Movimentação dos Turistas*. Praia: Acedido em 10 de Julho de 2012 em <http://www.ine.cv>.

Instituto Nacional de Estatística. *Senso 2010*. Praia: Acedido em 10 de Julho de 2012 em <http://www.ine.cv>.

Sebrae. *Índice de Mortalidade do micro e pequena empresa (2004)*. Acedido em 15 de Maio de 2012 em <http://www.sebrae.com.br>

World Economic Forum. *Relatório de Competitividade Global 2010/2011*. Acedido em 20 de Junho de 2012 em <http://www.google.com>

## ANEXOS


### Anexo 1:

#### Hóspedes segundo Ilhas, por país de residência habitual dos hóspedes em 2011

<b>País de Residencia Habitual</b>	<b>São Vicente</b>	<b>Sal</b>	<b>Boa Vista</b>	<b>Santiago</b>	<b>Outras Ilhas</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
<b>Cabo Verde</b>							
Caboverdiano	8.378	8.956	4.276	11.307	9.729	42.646	9.0
Estrangeiro	519	1.599	1.091	341	825	4.375	0.9
<b>Estrangeira</b>							
Africa de Sul	74	28	1.313	1.359	45	2.819	0.6
Alemanha	2.526	22.622	28.917	1.953	4.477	60.495	12.7
Austria	175	581	592	148	276	1.772	0.4
Belgica+Holanda	1.029	7.993	13.424	805	918	24.169	5.1
Espanha	2.249	5.788	2.094	2.825	831	13.787	2.9
Estados Unidos	510	820	364	1.609	408	3.711	0.8
França	6.076	19.267	26.409	4.436	10.453	66.641	14.0
Reino Unido	659	37.985	50.297	1.180	360	90.481	19.0
Italia	1.075	29.219	22.963	2.188	933	56.378	11.9
Portugal	3.774	20.887	19.174	20.788	1.070	65.693	13.8
Suiça	483	780	3.607	436	702	6.008	1.8
Outros Países	1.926	11.797	10.357	10.318	1.921	36.319	7.6
<b>Total</b>	29.453	168.322	184.878	59.693	32.948	475294	100.0
<b>%</b>	6.2	35.4	38.9	12.6	6.9	100.0	

Fonte: INE-CV

## Anexo 2:



IVº RECENSEAMENTO GERAL DA POPULAÇÃO E DE HABITAÇÃO - CENSO 2010

RESUMO DOS PRINCIPAIS RESULTADOS POR MEIO DE RESIDÊNCIA E CONCELHO

INDICADORES	CABO VERDE	MEIO RESIDÊNCIA		Concelho
		Urbano	Rural	Praia
DIMENSÃO DOS AGREGADOS FAMILIARES				
1	17.771	13.283	4.488	5.374
2	16.353	11.831	4.522	4.970
3	19.842	14.071	5.771	6.308
4	18.961	12.639	6.322	5.419
5	14.560	9.083	5.477	3.749
6	10.208	5.939	4.269	2.527
7	6.703	3.642	3.061	1.590
8	4.504	2.381	2.123	1.088
9	2.954	1.566	1.388	727
10 OU MAIS	5.012	2.675	2.337	1.213
ND (a)	421	292	129	77
DIMENSÃO MÉDIA DOS AGREGADOS FAMILIARES	4	4	5	4
ÍNDICE DE CONFORTO				
Muito baixo	16.916	7.627	9.289	2.790
Baixo	36.723	21.073	15.650	10.727
Médio	41.228	29.559	11.669	11.225
Alto	16.613	13.925	2.688	5.482
Muito Alto	4.877	4.575	302	2.610
ND	932	643	289	208
TAXA DE DESEMPREGO POR SEXO E GRUPO DE IDADE				
AMBOS OS SEXOS	10,7	11,8	8,4	11,3
15-24	21,3	25,1	15,2	25,0
25-44	8,8	9,5	7,0	8,7
45-64	4,7	4,8	4,4	3,9
65+	1,0	1,7	0,6	1,0
MASCULINO	9,6	10,7	7,3	10,1
15-24	13,9	16,1	10,2	16,4
25-44	7,8	8,5	6,0	7,5
45-64	5,0	5,5	4,1	4,7
65+	1,3	2,3	0,7	1,3
FEMININO	12,1	13,1	9,7	12,7
15-24	25,2	28,6	18,7	29,1
25-44	10,1	10,7	8,4	10,1
45-64	4,3	4,0	4,7	3,0
65+	0,7	1,0	0,4	0,6
EMPREGO (População 15 anos ou mais)				
SITUAÇÃO PERANTE ACTIVIDADE ECONÓMICA				
População activa ocupada	177.297	118.031	59.266	52.096
Masculino	100.575	66.237	34.338	28.187
Feminino	76.722	51.794	24.928	23.909
População desempregada	21.168	15.767	5.401	6.635
Masculino	10.650	7.938	2.712	3.163
Feminino	10.518	7.829	2.689	3.472

(a) ND corresponde aos agregados onde não foi possível recolher informação relativa aos indivíduos, incluindo o representante do agregado

Fonte: INE, Censo 2010

(a) ND corresponde aos agregados onde não foi possível recolher informação relativa aos indivíduos, incluindo o representante do agregado.  
 Fonte: INE, Censo 2010

### Anexo 3:

Investimento detalhado					
Nº	Descrição	Q	Pu	Q*P	Ano
1	<b>Activos Fixos Tangíves</b>				
1.1	<b>Terreno</b>	100 m²	16.000/m²	1.600.000	2013
1.2	<b>Edifícios e outras construções</b>	1	6.000.000	6.000.000	2013
1.3	<b>Equipamentos básicos, máquinas e Instalações</b>			3.480.000	
1.3.1	Cozinha Industrial Completo	1	1.600.000	1.600.000	2013
1.3.2	Máquina registadora	1	150.000	150.000	2013
1.3.3	Mesas	24	20.000	480.000	2013
1.3.4	Cadeiras	96	10.000	960.000	2013
1.3.5	Maquina de Café	1	240.000	240.000	2013
1.3.6	Outros Equipamentos básicos, maquinas e instalação		50.000	50.000	2013
1.4	<b>Ferramentas e Utensílios diversos</b>			700.000	
1.4.1	Conjunto Panelas	5	8.000	40.000	2013
1.4.2	Conjunto Louças(pratos,copos)	20	6.000	120.000	2013
1.4.3	Jogo de talheres	80	3.500	280.000	2013
1.4.4	Bacias	10	3.000	30.000	2013
1.4.5	Bandejas	100	1.500	150.000	2013
1.4.6	Utensílios para petisqueira (4 peças)	20	1.500	30.000	
1.4.7	Outras ferramentas e utensílios diversos		50.000	50.000	2013
1.5	<b>Computadores e diversos</b>			642.000	
1.5.1	Computador completo	2	70.000	140.000	2013
1.5.2	Equipamento de Son	1	250.000	250.000	2013
1.5.3	Conjunto de equipamento de iluminação	1	112.000	112.000	2013
1.5.4	Tv Plasma	1	140.000	140.000	2013
1.6	<b>Equipamentos de Transporte</b>	1	1.600.000	1.600.000	2013
1.7	<b>Equip. Administrativo e Mobiliário</b>			71.000	
1.7.1	Cadeira	1	12.000	12.000	2013
1.7.2	Mesa	1	25.000	25.000	
1.7.3	Armario de Opoio	1	12.000	12.000	2013
1.7.4	Impressora/Fax	1	22.000	22.000	2013
1.7.5	Outros		20.000		
1.8	<b>Outro Activo Fixo Tangíves</b>				
	<i>Subtotal</i>			14.093.000	
2	<b>Activos Fixos Intangíves</b>				
2.1	Despesas de Constituição		10.600	10.600	2013
2.3	Projectos de Arquitectura e Engenharia	1	100.000	100.000	2013
2.4	Estudos de Investimento	1	180.000	180.000	2013
2.5	Software(Gestwin)		70.000	70.000	2013
	Capacitação do Pessoal		250.000	250.000	2013
2.6	Divulgação		390.000	390.000	2013
	<i>Subtotal</i>			1.000.600	
3	<b>Fundo de Maneio</b>		435.445	435.445	
	Total			15.529.045	

Fonte: Baseado nos dados Primários (elaborado pelo autor)



#### Anexo 4:

Custo com Pessoal (Detalhado)				Unid.:ESC
Função	Nº de efect.	Salário Mensal	Salário M. Total	Salário anual
<b>Gerente</b>				
Sócio Gerente/Supervisor	1	80.000	80.000	960.000
<b>Trabalhadores</b>				
Chefe de Cozinha	1	45.000	45.000	540.000
Caixa	1	22.000	22.000	264.000
Atendentes	4	19.000	76.000	912.000
Auxiliar de Cozinha	3	19.000	57.000	684.000
Assistente de Serviço Gerais	1	18.000	18.000	216.000
Guarda	1	18.000	18.000	216.000
<b>Subtotal</b>	<b>12</b>	<b>221.000</b>	<b>316.000</b>	<b>3.792.000</b>
<b>Outros custos com pessoal</b>	-			
IUR (retenção na fonte)		11.500	11.500	138.000
INPS		33.150	47.400	568.800
Seguro contra acidente no trabalho		5.525	7.900	94.800
Subsidio de Alimentação		4.420	6.320	75.840
<b>Subtotal</b>		<b>54.595</b>	<b>73.120</b>	<b>877.440</b>
<b>Total</b>		<b>275.595</b>	<b>389.120</b>	<b>4.669.440</b>

**Fonte:** Baseado nos dados Primários (elaborado pelo autor)

**Anexo 5**

Rúbricas	Ano 0	Ano 1		Ano 2		Ano 3		Ano 4		Ano 5		Ano 6	
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12
Utilização	10.870.332												
Capital em dívida	10.870.332	10.870.332	10.870.332	10.870.332	10.020.370	9.124.879	8.181.421	7.187.427	6.140.189	5.036.855	3.874.420	2.649.720	1.359.418
Juros		582.273	582.273	582.273	536.745	488.778	438.241	384.997	328.902	269.801	207.535	141.933	72.818
Amortizações				849.962	895.491	943.458	993.994	1.047.238	1.103.334	1.162.434	1.224.701	1.290.302	1.359.418
Prestação		582.273	582.273	1.432.235	1.432.235	1.432.235	1.432.235	1.432.235	1.432.235	1.432.235	1.432.235	1.432.235	1.432.235
Comissão de abertura de crédito	135.879												
Despesas de expediente e porte	2.000												
Abertura e gestão da conta	27.176												
Valor da Hipoteca													
Registo de hipoteca	326.110												
<b>Custos Financeiros</b>	<b>491.165</b>	<b>582.273</b>	<b>582.273</b>	<b>582.273</b>	<b>536.745</b>	<b>488.778</b>	<b>438.241</b>	<b>384.997</b>	<b>328.902</b>	<b>269.801</b>	<b>207.535</b>	<b>141.933</b>	<b>72.818</b>

Apêndice 1:

# QUESTIONÁRIO

## PROJECTO: Marisqueira

Este questionário enquadra-se na investigação para o trabalho do fim de curso com vista à obtenção do grau de Licenciatura em Ciências Empresariais e Organizacionais. Tem por objectivo recolher informações visando estudar o comportamento do consumidor dos mariscos e peixes nos restaurantes/bares na cidade da Praia bem como os potenciais consumidores de uma nova marisqueira que se pretende abrir.

Agradecemos que colaborasse connosco, respondendo às perguntas de acordo com a sua opinião. As suas respostas são extremamente importante e só serão utilizados para o trabalho académico. Garantimos o anonimato e a confidencialidade das suas opiniões e

Nº Inquérito:..... Data:...../...../.....

### GRUPO I: Dados de Identificação

#### P1. Sexo?

- |   |           |                          |
|---|-----------|--------------------------|
| 1 | Masculino | <input type="checkbox"/> |
| 2 | Feminino  | <input type="checkbox"/> |

#### P2. Nacionalidade

- |   |              |                          |
|---|--------------|--------------------------|
| 1 | Caboverdiana | <input type="checkbox"/> |
| 2 | Estrangeira  | <input type="checkbox"/> |

#### P3. A sua faixa etária está compreendida entre:

- |   |                  |                          |
|---|------------------|--------------------------|
| 1 | Menos de 19 anos | <input type="checkbox"/> |
| 2 | 20 a 24 anos     | <input type="checkbox"/> |
| 3 | 25 a 34 anos     | <input type="checkbox"/> |
| 4 | 35 a 44 anos     | <input type="checkbox"/> |
| 5 | 45 a 54 anos     | <input type="checkbox"/> |
| 6 | 55 a 60 anos     | <input type="checkbox"/> |
| 7 | Mais de 60 anos  | <input type="checkbox"/> |

#### P4. Ocupação profissional

- 1 Estudante
- 2 Estudante/trabalhador
- 3 Trabalhador conta próprio
- 4 Trabalhador conta outrem
- 5 Funcionário publica
- 6 Reformado
- 7 Turista
- 8 Homem de negócio em visita a CV
- 9 Outro: \_\_\_\_\_


#### P5. Agregado Familiar? (só para nacionais)

- 1 Uma pessoa (mora sozinha)
- 2 Duas pessoas
- 3 3 a 4 pessoas
- 4 5 a 6 pessoas
- 5 6 e mais pessoas
- 6 NS/NR


#### P6. Qual o seu rendimento mensal líquido? (valores em contos)? (só para nacionais)

- 1 Menos que 10 contos
- 2 10 a 20 contos
- 3 21 a 50 contos
- 4 51 a 80 contos
- 5 81 e mais contos


#### GRUPO II: Habitos de Consumo

#### P7. Tem hábito de comer marisco fora de casa ou em viagem de negócio/turismo?

- 1 Sim
- 2 Não


#### P8. Se sim, onde costuma comer marisco?

- 1 Restaurantes
- 2 Bares
- 3 Hotéis
- 4 Em casa dos amigos
- 5 Outros: \_\_\_\_\_


#### P9. Se não e no caso de decidir comer marisco fora de casa ou em viagem/turismo, qual seria a sua preferência?

- 1 Restaurantes
- 2 Bares
- 3 Hotéis
- 4 Em casa dos amigos
- 5 Outros: \_\_\_\_\_


#### P10. Quantas vezes por semana ou mês costuma frequentar os restaurantes?

- 1 Não frequenta
- 2 1-2 vezes por semana
- 3 3-4 vezes por semana
- 4 Aos fins de semana
- 5 Quinzenalmente
- 6 Uma vez por mês
- 7 Em viagem de negocio/turismo


**P11. A ida ao restaurante é acompanhado (a)?**

- |   |                               |  |
|---|-------------------------------|--|
| 1 | Pelo cônjuge/namorado(a)      |  |
| 2 | Pela Família                  |  |
| 3 | Sózinho(a)                    |  |
| 4 | Com parceiros de negócio      |  |
| 5 | Em grupo de 2 a 4 pessoas     |  |
| 6 | Em grupo de mais de 4 pessoas |  |

**P12. Quanto gasta em média por pessoa cada vez que frequenta os restaurantes/Bares?**

- |   |                         |  |
|---|-------------------------|--|
| 1 | Menos 500 escudos       |  |
| 2 | Entre 500-1000 escudos  |  |
| 3 | Entre 1000-2000escudos  |  |
| 4 | Entre 2000-3000 escudos |  |
| 5 | Mais de 3000 escudos    |  |

**P13. Horário de preferência na ida ao restaurante/bares?**

- |   |                |  |
|---|----------------|--|
| 1 | Pequeno Almoço |  |
| 2 | Almoço         |  |
| 3 | Jantar         |  |

**P14. Encara a possibilidade de frequentar uma marisqueira no caso de aparecer uma no mercado na Cidade da Praia?**

- |   |                |  |
|---|----------------|--|
| 1 | Sim de certeza |  |
| 2 | Talvez sim     |  |
| 3 | Não            |  |
| 4 | Não de certeza |  |

**P15. Qual o marisco da sua preferência?**

---



---

**P16. Qual o tipo de bebida que prefere acompanhar com um prato de marisco?**

- |   |                 |  |
|---|-----------------|--|
| 1 | Vinho branco    |  |
| 2 | Vinho verde     |  |
| 3 | Vinho tinto     |  |
| 4 | Cerveja         |  |
| 5 | Água            |  |
| 6 | Refrigerante    |  |
| 7 | Sumo Natural    |  |
| 8 | Sem preferência |  |
| 9 | Outro: _____    |  |

**P17. Tem alguma sugestão a dar sobre a oferta de mariscos nos restaurantes/bares na cidade da Praia?**

---



---

**P18. Como considera a oferta de marisco nos restaurantes/bares na cidade da Praia numa escala de 1 a 5 em que: 1 - Muito Insatisfeito, 2- Insatisfeito, 3- Mais ou menos Satisfeito, 4-Satisfeito, 5-Muito Satisfeito?**

1	2	3	4	5

**GRUPO III: Característica do consumidor e estilo de ambiente de restaurante**

**P19. É Fumador?**

- 1 Sim
- 2 Não
- 3 Esporádico


2 Vinti4

3 VISA e Vinti4

4 Outros: \_\_\_\_\_

5 Não tem


**P20. Possui viatura?**

- 1 Própria
- 2 De função
- 3 Alugada
- 4 Não


**Muito obrigado pela sua colaboração.**

**P21. Em sua opinião, como prefere o ambiente do restaurante?**

- 1 Ao ar livre
- 2 Com ar condicionado
- 3 Com son ambiente
- 4 Com musica ao vivo
- 5 Indiferente


**P22. Que meios de comunicação utiliza enquanto estiver no restaurante?**

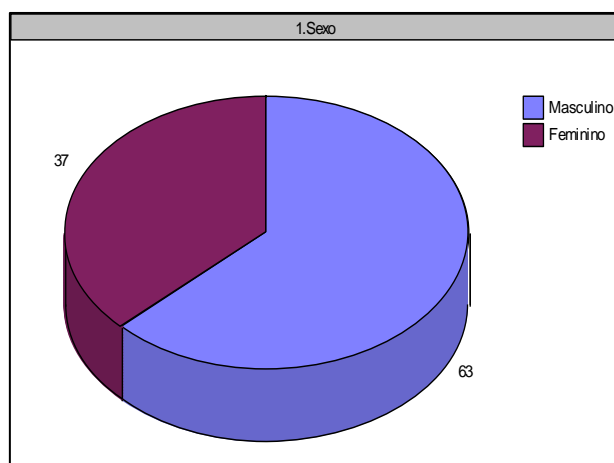
- 1 Telemóvel com acesso web
- 2 Lap Top com acesso à web
- 3 Não utiliza


**P23. Tem cartão crédito/débito?**

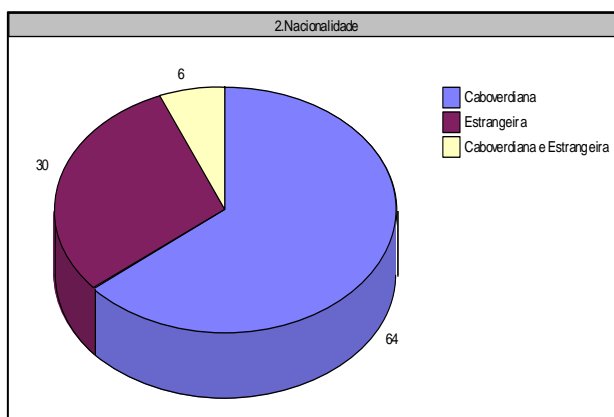
- 1 VISA

--

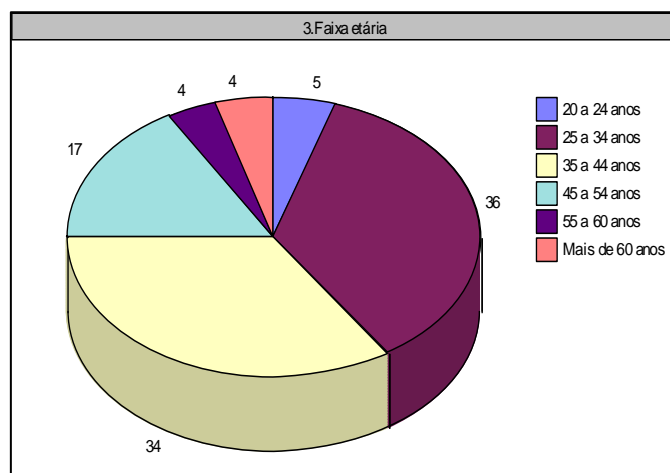
## Apêndice 2:



## Apêndice 3:



## Apêndice 4:



### Apêndice 5:

Ocupação	Nb. cit.	Fréq.
Estudante	1	1,0%
Estudante/Trabalhador	7	7,0%
Trabalhador conta própria	9	9,0%
Trabalhador conta outrem	31	31,0%
Funcionário público	15	15,0%
Reformado	3	3,0%
Turista	30	30,0%
Homem de negócio em Visita a Cabo verde	3	3,0%
Outro: _____	1	1,0%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

### Apêndice 6:

Agregado Familiar	Nb. cit.	Fréq.
1 pessoa( mora sozinha)	6	6,0%
2 pessoas	21	21,0%
3 a 4 pessoas	38	38,0%
5 a 6 pessoas	9	9,0%
NS/NR	1	1,0%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>100</b>	

**Moyenne = 2,72 Ecart-type = 0,88**

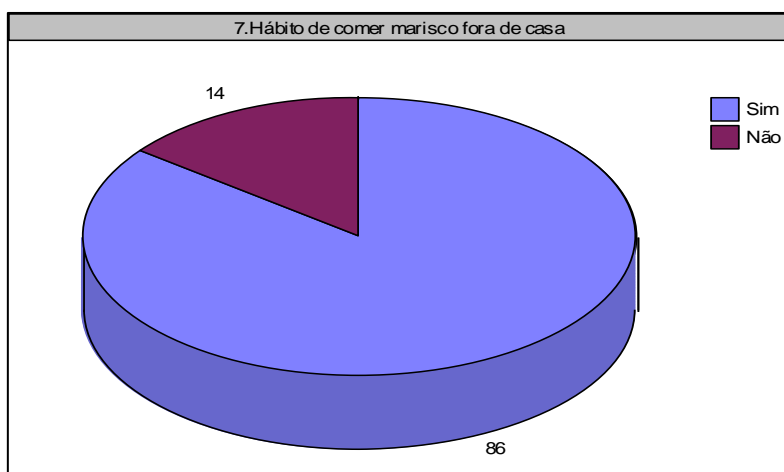
### Apêndice 7:

Rendimento líquido	Nb. cit.	Fréq.
21 a 50 contos	15	15,0%
51 a 80 contos	31	31,0%
81 e mais contos	31	31,0%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>100</b>	

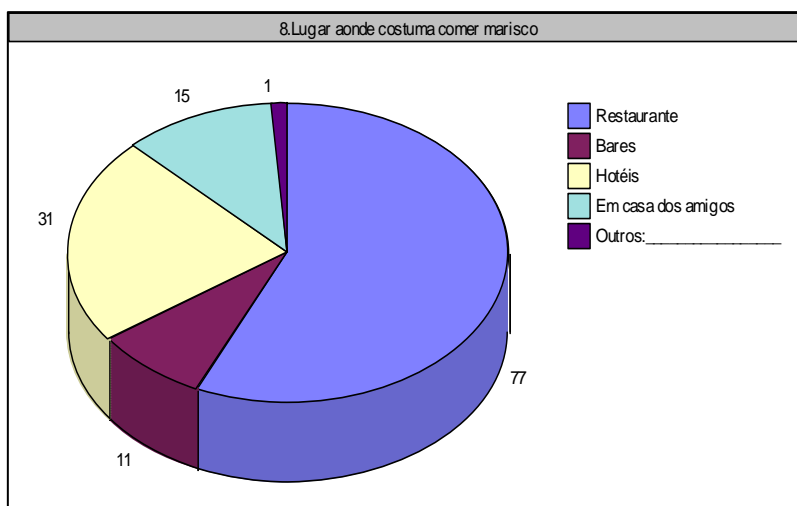
**Moyenne = 4,21 Ecart-type = 0,75**



## Apêndice 8:



## Apêndice 9:



## Apêndice 10:

Frequência nos restaurantes	Nb. cit.	Fréq.
Não frequenta	4	4,0%
1-2 vezes por semana	8	8,0%
3-4 vezes por semana	10	10,0%
Aos fins de semana	38	38,0%
Quinzenalmente	3	3,0%
1 vez por mês	9	9,0%
Em viagem de negócio/turismo	27	27,0%
Todos os dias	1	1,0%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>
<b>Moyenne = 4,68 Ecart-type = 1,83</b>		

### Apêndice 11:

Companhia da ida aos restaurantes	Nb. cit.	Fréq.
Pelo cônjuge/namorado(a)	39	39,0%
Pela família	28	28,0%
Sózinho(a)	12	12,0%
Com parceiros de negócio	4	4,0%
Em grupo de 2 a 4 pessoas	17	17,0%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

### Apêndice 12:

Média de gasto por pessoa	Nb. cit.	Fréq.
Menos de 500 escudos	2	2,0%
Entre 500- 1000 escudos	11	11,0%
Entre 1000-2000 escudos	34	34,0%
Entre 2000-3000 escudos	38	38,0%
Mais de 3000 escudos	15	15,0%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Moyenne = 3,53 Ecart-type = 0,95**

### Apêndice 13:

Preferência na ida ao restaurante	Nb. cit.	Fréq.
Pequeno Almoço	1	1,0%
Almoço	12	12,0%
Jantar	59	59,0%
Almoço e jantar	28	28,0%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Apêndice 14:**

<b>Possibilidade de frequentar marisqueira</b>	<b>Nb. cit.</b>	<b>Fréq.</b>
Sim de certeza	41	41,0%
Talvez sim	54	54,0%
Não	3	3,0%
Não de certeza	2	2,0%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Apêndice 15:**

<b>Marisco de preferência</b>	<b>Nb. cit.</b>	<b>Fréq.</b>
Polvo	23	23,0%
Lagosta	22	22,0%
Camarão	29	29,0%
Lapas	6	6,0%
Ameijoas	1	1,0%
caranguejo	1	1,0%
Buzio	10	10,0%
Gambas	2	2,0%
Sem preferência	6	6,0%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Apêndice 16:**

<b>Preferência Bebida p/acompanhar marisco</b>	<b>Nb. cit.</b>	<b>Fréq.</b>
Vinho branco	47	47,0%
Vinho verde	11	11,0%
Vinho tinto	6	6,0%
Cerveja	14	14,0%
Água	1	1,0%
Refrigerante	1	1,0%
Sumo natural	2	2,0%
Sem preferência	18	18,0%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

## Apêndice 17:

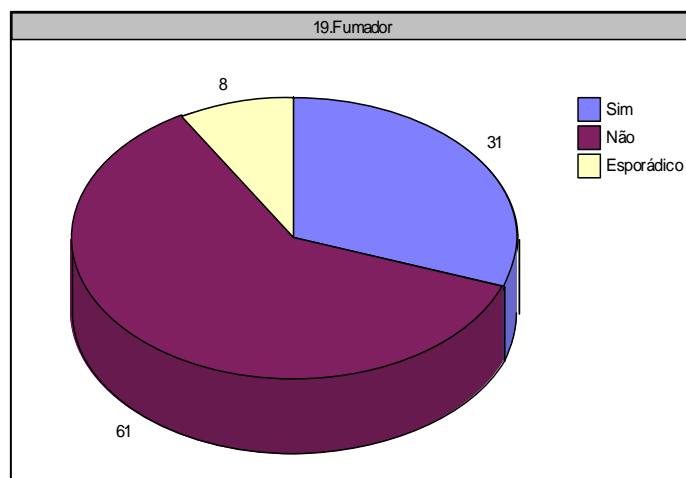
### Sugestão da oferta de marisco na Cidade da Praia :

- \* Por acaso não tenho motivo de queixa, pois o restaurante onde frequento sou bem atendida.
- \* Mais inovação
- \* Sim.Tubarão na Brasa
- \* Necessidade de diversificar pratos
- \* Entrega a Domicilio
- \* Que haja marisco(qualquer) fresco!
- \* Podia ter mais soluções de oferta de marisco.
- \* Já é tempo de se criar um restaurante especializado em marisco exclusividade.
- \* É bom, sempre servem algo diferente nesses lugares.
- \* Mais diversidade e melhor preço
- \* Camarão Grelhado
- \* Restaurante poeta
- \* Seria um optimo negocio abrir uma marisqueira aqui em cabo verde

## Apêndice 18:

Como avalia oferta de marisco na Praia	Nb. cit.	Fréq.
1-Muito Insatisfeito	2	2,0%
2-Insatisfeito	15	15,0%
3-Mais ou menos Satisfeito	62	62,0%
4-Satisfeito	18	18,0%
5-Muito Satisfeito	3	3,0%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>
<b>Moyenne = 3,05 Ecart-type = 0,73</b>		

## Apêndice 19:



**Apêndice 20:**

<b>Possui Viatura</b>	<b>Nb. cit.</b>	<b>Fréq.</b>
Própria	38	38,0%
De função	10	10,0%
Alugada	14	14,0%
Não	40	40,0%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>100</b>	

**Apêndice 21:**

<b>Preferência de Ambiente do Restaurante</b>	<b>Nb. cit.</b>	<b>Fréq.</b>
Ao ar livre	47	47,0%
Com ar condicionado	15	15,0%
Com son Ambiente	10	10,0%
Com musica ao vivo	20	20,0%
Indiferente	25	25,0%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>100</b>	

**Apêndice 22:**

<b>Uso de comunicação nos restaurante</b>	<b>Nb. cit.</b>	<b>Fréq.</b>
Telemóvel com acesso Web	59	59,0%
Lap Top com acesso à Web	6	6,0%
Não utiliza	38	38,0%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>100</b>	

### Apêndice 23:

Formas de Pagamento	Nb. cit.	Fréq.
VISA	22	22,0%
Vinti4	53	53,0%
VISA e Vinti4	18	18,0%
Não tem	8	8,0%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>100</b>	

### Apêndice 24:

Possibilidade de frequentar marisqueira	Sim de certeza	Talvez sim	Não	Não de certeza	TOTAL
<b>Ocupação</b>					
Estudante	0,0% ( 0)	1,0% ( 1)	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	1,0% ( 1)
Estudante/Trabalhador	3,0% ( 3)	4,0% ( 4)	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	7,0% ( 7)
Trabalhador conta própria	5,0% ( 5)	3,0% ( 3)	0,0% ( 0)	1,0% ( 1)	9,0% ( 9)
Trabalhador conta outrem	14,0% ( 14)	17,0% ( 17)	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	31,0% ( 31)
Funcionário publico	5,0% ( 5)	9,0% ( 9)	1,0% ( 1)	0,0% ( 0)	15,0% ( 15)
Reformado	0,0% ( 0)	2,0% ( 2)	1,0% ( 1)	0,0% ( 0)	3,0% ( 3)
Turista	13,0% ( 13)	16,0% ( 16)	1,0% ( 1)	0,0% ( 0)	30,0% ( 30)
Homem de negócio em Visita a Cabo verde	1,0% ( 1)	2,0% ( 2)	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	3,0% ( 3)
Outro: _____	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	1,0% ( 1)	1,0% ( 1)
<b>TOTAL</b>	<b>41,0% ( 41)</b>	<b>54,0% ( 54)</b>	<b>3,0% ( 3)</b>	<b>2,0% ( 2)</b>	

### Apêndice 25:

Rendimento líquido	21 a 50 contos	51 a 80 contos	81 e mais contos	TOTAL
<b>Possibilidade de frequentar marisqueira</b>				
Sim de certeza	20,0%	45,2%	48,4%	41,0%
Talvez sim	80,0%	48,4%	45,2%	55,0%
Não	0,0%	6,5%	0,0%	2,0%
Não de certeza	0,0%	0,0%	6,5%	2,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

## Apêndice 26:

Hábito de comer marisco fora de casa	Sim	Não	TOTAL
<b>Frequência nos restaurantes</b>			
Não frequenta	0,0% ( 0)	4,0% ( 4)	4,0% ( 4)
1-2 vezes por semana	6,0% ( 6)	2,0% ( 2)	8,0% ( 8)
3-4 vezes por semana	9,0% ( 9)	1,0% ( 1)	10,0% ( 10)
Aos fins de semana	34,0% ( 34)	4,0% ( 4)	38,0% ( 38)
Quinzenalmente	3,0% ( 3)	0,0% ( 0)	3,0% ( 3)
1 vez por mês	6,0% ( 6)	3,0% ( 3)	9,0% ( 9)
Em viagem de negócio/turismo	27,0% ( 27)	0,0% ( 0)	27,0% ( 27)
Todos os dias	1,0% ( 1)	0,0% ( 0)	1,0% ( 1)
<b>TOTAL</b>	<b>86,0% ( 86)</b>	<b>14,0% ( 14)</b>	































## Apêndice 27:

Hábito de comer marisco fora de casa	Sim	Não	TOTAL
<b>Média de gasto por pessoa</b>			
Menos de 500 escudos	2,0% ( 2)	0,0% ( 0)	2,0% ( 2)
Entre 500-1000 escudos	6,0% ( 6)	5,0% ( 5)	11,0% ( 11)
Entre 1000-2000 escudos	27,0% ( 27)	7,0% ( 7)	34,0% ( 34)
Entre 2000-3000 escudos	37,0% ( 37)	1,0% ( 1)	38,0% ( 38)
Mais de 3000 escudos	14,0% ( 14)	1,0% ( 1)	15,0% ( 15)
<b>TOTAL</b>	<b>86,0% ( 86)</b>	<b>14,0% ( 14)</b>	




























## Apêndice 28:

Hábito de comer marisco fora de casa	Sim	Não	TOTAL
<b>Companhia da ida aos restaurantes</b>			
Pelo cônjuge/amorado(a)	34,0% ( 34)	5,0% ( 5)	39,0% ( 39)
Pela família	21,0% ( 21)	7,0% ( 7)	28,0% ( 28)
Sózinho(a)	11,0% ( 11)	1,0% ( 1)	12,0% ( 12)
Com parceiros de negócio	4,0% ( 4)	0,0% ( 0)	4,0% ( 4)
Em grupo de 2 a 4 pessoas	16,0% ( 16)	1,0% ( 1)	17,0% ( 17)
<b>TOTAL</b>	<b>- ( 86)</b>	<b>- ( 14)</b>	
















## Apêndice 29:

Hábito de comer marisco fora de casa	Sim	Não	TOTAL
<b>Marisco de preferência</b>			
Polvo	 19,0% ( 19)	 4,0% ( 4)	 23,0% ( 23)
Lagosta	 19,0% ( 19)	 3,0% ( 3)	 22,0% ( 22)
Camarão	 26,0% ( 26)	 3,0% ( 3)	 29,0% ( 29)
Lapas	 6,0% ( 6)	 0,0% ( 0)	 6,0% ( 6)
Ameijoas	 1,0% ( 1)	 0,0% ( 0)	 1,0% ( 1)
caranguejo	 0,0% ( 0)	 1,0% ( 1)	 1,0% ( 1)
Buzio	 8,0% ( 8)	 2,0% ( 2)	 10,0% ( 10)
Gambas	 2,0% ( 2)	 0,0% ( 0)	 2,0% ( 2)
Sem preferência	 5,0% ( 5)	 1,0% ( 1)	 6,0% ( 6)
<b>TOTAL</b>	 - ( 86)	 - ( 14)	

## Apêndice 30:

Hábito de comer marisco fora de casa	Sim	Não	TOTAL
<b>Preferência Bebida p/acompanhar marisco</b>			
Vinho branco	 40,0% ( 40)	 7,0% ( 7)	 47,0% ( 47)
Vinho verde	 10,0% ( 10)	 1,0% ( 1)	 11,0% ( 11)
Vinho tinto	 5,0% ( 5)	 1,0% ( 1)	 6,0% ( 6)
Cerveja	 14,0% ( 14)	 0,0% ( 0)	 14,0% ( 14)
Água	 1,0% ( 1)	 0,0% ( 0)	 1,0% ( 1)
Refrigerante	 0,0% ( 0)	 1,0% ( 1)	 1,0% ( 1)
Sumo natural	 0,0% ( 0)	 2,0% ( 2)	 2,0% ( 2)
Sem preferência	 16,0% ( 16)	 2,0% ( 2)	 18,0% ( 18)
<b>TOTAL</b>	 - ( 86)	 - ( 14)	

## Apêndice 31:

Hábito de comer marisco fora de casa	Sim	Não	TOTAL
<b>Preferência na ida ao restaurante</b>			
Pequeno Almoço	 1,0% ( 1)	 0,0% ( 0)	 1,0% ( 1)
Almoço	 9,0% ( 9)	 3,0% ( 3)	 12,0% ( 12)
Jantar	 48,0% ( 48)	 11,0% ( 11)	 59,0% ( 59)
Almoço e jantar	 28,0% ( 28)	 0,0% ( 0)	 28,0% ( 28)
<b>TOTAL</b>	 - ( 86)	 - ( 14)	



## Apêndice 32:

<b>Média de gasto por pessoa</b> <b>Ocupação</b>	Menos de 500 escudos	Entre 500-1000 escudos	Entre 1000-2000 escudos	Entre 2000-3000 escudos	Mais de 3000 escudos	<b>TOTAL</b>
Estudante	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	1,0% ( 1)	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	<b>1,0% ( 1)</b>
Estudante/Trabalhador	0,0% ( 0)	1,0% ( 1)	5,0% ( 5)	1,0% ( 1)	0,0% ( 0)	<b>7,0% ( 7)</b>
Trabalhador conta própria	0,0% ( 0)	1,0% ( 1)	4,0% ( 4)	2,0% ( 2)	2,0% ( 2)	<b>9,0% ( 9)</b>
Trabalhador conta outrem	2,0% ( 2)	2,0% ( 2)	16,0% ( 16)	9,0% ( 9)	2,0% ( 2)	<b>31,0% ( 31)</b>
Funcionário publico	0,0% ( 0)	4,0% ( 4)	7,0% ( 7)	4,0% ( 4)	0,0% ( 0)	<b>15,0% ( 15)</b>
Reformado	0,0% ( 0)	2,0% ( 2)	0,0% ( 0)	1,0% ( 1)	0,0% ( 0)	<b>3,0% ( 3)</b>
Turista	0,0% ( 0)	1,0% ( 1)	1,0% ( 1)	19,0% ( 19)	9,0% ( 9)	<b>30,0% ( 30)</b>
Homem de negócio em Visita a Cabo verde	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	2,0% ( 2)	1,0% ( 1)	<b>3,0% ( 3)</b>
Outro: _____	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	1,0% ( 1)	<b>1,0% ( 1)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2,0% ( 2)</b>	<b>11,0% ( 11)</b>	<b>34,0% ( 34)</b>	<b>38,0% ( 38)</b>	<b>15,0% ( 15)</b>	

## Apêndice 33:

<b>Frequência nos restaurantes</b> <b>Ocupação</b>	Não frequenta	1-2 vezes por semana	3-4 vezes por semana	Aos fins de semana	Quinzenalmente	1 vez por mês	Em viagem de negócio/turismo	Todos os dias	<b>TOTAL</b>
Estudante	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	1,0% ( 1)	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	<b>1,0% ( 1)</b>
Estudante/Trabalhador	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	6,0% ( 6)	0,0% ( 0)	1,0% ( 1)	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	<b>7,0% ( 7)</b>
Trabalhador conta própria	1,0% ( 1)	1,0% ( 1)	2,0% ( 2)	5,0% ( 5)	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	<b>9,0% ( 9)</b>
Trabalhador conta outrem	1,0% ( 1)	5,0% ( 5)	3,0% ( 3)	16,0% ( 16)	1,0% ( 1)	5,0% ( 5)	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	<b>31,0% ( 31)</b>
Funcionário publico	1,0% ( 1)	2,0% ( 2)	0,0% ( 0)	7,0% ( 7)	2,0% ( 2)	3,0% ( 3)	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	<b>15,0% ( 15)</b>
Reformado	1,0% ( 1)	0,0% ( 0)	1,0% ( 1)	1,0% ( 1)	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	<b>3,0% ( 3)</b>
Turista	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	2,0% ( 2)	2,0% ( 2)	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	25,0% ( 25)	1,0% ( 1)	<b>30,0% ( 30)</b>
Homem de negócio em Visita a Cabo verde	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	1,0% ( 1)	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	2,0% ( 2)	0,0% ( 0)	<b>3,0% ( 3)</b>
Outro: _____	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	1,0% ( 1)	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	0,0% ( 0)	<b>1,0% ( 1)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4,0% ( 4)</b>	<b>8,0% ( 8)</b>	<b>10,0% ( 10)</b>	<b>38,0% ( 38)</b>	<b>3,0% ( 3)</b>	<b>9,0% ( 9)</b>	<b>27,0% ( 27)</b>	<b>1,0% ( 1)</b>	